

الفقر والحرية

نماذج حول العالم

مات وارنر

إشراف وتقديم : د. أحلام قفص



الفقر والحرية

نماذج حول العالم

مات وارنر

ترجمة : محمد مطيع - منير غاوت

مراجعة : عدنان هريوى

إشراف وتقديم : د. أحلام قفص

الفهرس

تقديم

"قيل للقلاق لِمَ فَقَأت عين ابنك بمنقارك؟! أجاب: كنت فقط أودُّ تقبيله..." هكذا يعبر المغاربة بما يحمل روح النكتة والحكمة معاً، في مثل شعبي معروف، عن النتائج الوخيمة التي تعقُب بعض الأفعال الناتجة عن "حسن النية"، فالطريق إلى الجحيم مرصَّع بحسن النوايا.

كثُر هذه الأيام حَسَنو النوايا الذين يُنادون على إثر ما خلَّفته وتُخلِّفه جائحة كورونا من كساد اقتصادي وتدهور اجتماعي كبيرين، ينادون بتدخل الدولة للتحكم في الاقتصاد والنهوض به. فتارة يقترحون تقديم إعانات ضخمة لشتى القطاعات، وتارة أخرى ينادون برفع سكّ النقود في غير وعي منهم بالعواقب الوخيمة للتضخم، والعديد من المقترحات الأخرى التي تصب في نفس الاتجاه، ألا وهو المزيد من التدخل والمناداة بعودة الدولة الحامية الراعية، فهي حسب منظورهم الخاص، الجهة الوحيدة التي تملك عصاً سحرية قادرة على إعادة الأمور إلى نصابها.

إن هذه النظرة التفاؤلية الطوباوية، تكاد تنفصل عن كل ما يمكن استخلاصه من العبر التي يلقننا إياها التاريخ، فأي فصل من فصوله كفيل بتفنيد كل ما قد يُقدِّمونه من حجج، وكذلك بتوضيح مواطن الخلل للتمكن من تفادي أخطاء الماضي. فقراءة التاريخ متعة خالصة ليس فقط لطابعها القصصي، ولكن خاصة لأننا كُلَّما تعلمنا عن الماضي، كلما تملكنا شعور بالقدرة على فهم الحاضر بشكل أفضل، ولعلنا إذ نتعلم من تاريخنا، نتوصَّل إلى فهم حاضرنا ونتمكن من إنقاذ مستقبلنا.

تأخذنا رحلة العبر إلى عصر المماليك، فقد ذهب البعض إلى حد القول أن مصر والشام لم تشهدا أول ربيع عربي لهما سنة 2011 ، إذ أن ما جرى في عهد المماليك كان أشبه بتلك الموجة إلى أبعد الحدود، حيث وفرت الاحتجاجات الشعبية نافذة فريدة لمراقبة مشاركة غير النخبة، أو "اللا نخبة" في السياسة. ترى الكاتبة أمينة البنداري

في كتابها المترجم "عوام وسلاطين ... الاحتجاجات الحضرية في أواخر العصور الوسطى في مصر والشام" أن الإجراءات التي اتخذها نظام المماليك لمعالجة انخفاض الإيرادات تشكل جزءا من سياسة التعويض المالي. كان كبار المسؤولين يلجؤون لأخذ الرشاوى وممارسة الفساد المكتبي. إضافة إلى كل ذلك، فإن ما يزيد الأمر غرابة بشأن تشابه الحاضر والماضي، اجتياح الطاعون الأسود للبلاد، فقد شكل تحديا كبيرا يوازي حجم جائحة كورونا اليوم من حيث الهلع والاضطراب الكبيرين اللذان اجتاحا العالم بأسره. لقد توفي بسبب الطاعون ما يزيد عن ثلث ساكنة القاهرة، وما يقرب خمس سكان سوريا. أدت كل هذه الظروف، زيادة إلى النقص في كمية الذهب، إلى انخفاض العملة.

لقد كان حل الدولة الأسهل يتمثل في مزيد من التدخل في الحياة الاقتصادية عن طريق الزيادة في الضرائب، "الحماية"، والمصادرة. تدخل أشبه ما يكون بقبلة اللقلاق لابنه، ثار على إثرها الابن المستاء (الشعب) منتفضا من شدة وطأة الفقر والقهر.

لقد أدى الضيق الاجتماعي إلى زيادة معدل العنف والاحتجاج في المناطق الحضرية، فشكَّل نوعاً من "الوعي المدني الجديد". لعب آنذاك العلماء دوراً رئيسيا في هذه الاحتجاجات، إذ أصبحوا ممثلين للمحتجين كما حدث خلال الثورة الدمشقية ضد ارتفاع أسعار السكر. إن صوت العلماء في أرض الكنانة والشام حمل على عاتقه حينها ما تحمله مراكز البحث على عاتقها من مهمة إيصال رسائل ومطالب شعبية، بل وكذلك مهمة تشكيل قوة اقتراحية لها وزنها ونجاعتها في إيجاد حلول للأزمات غير تلك الحلول التقليدية التي غالبا ما تأتي بنتائج عكسية. ولعل دور العلماء هنا ليس بالحالة المعزولة، ففي مشهد مغاير تماما، عرفت الأندلس خلف بساتينها الغناء وقصورها الساحرة، أحد أهم المظاهر الحضارية في القرنين التاسع والعاشر الميلادي، وتجلى ذلك في ما أُطلق عليه اسم "المجالس العلمية". لم تقتصر هذه المجالس على قصور الخلفاء والأمراء، بل تجاوزتها حتى أصبحت تُقام في الدكاكين، فصارت بذلك من عادات بعض "العوام" في الأندلس.

ساهمت المجالس العلمية، بالإضافة إلى دورها الرئيسي في توعية الناس، في إيصال قضاياهم بشكل جيد إلى أسماع الحكام، بل وكذلك في تقديم المشورة والمشاركة غير المباشرة في تسيير شؤون الدولة. كُتب عن الأندلس في تلك الحقبة أنها كانت مصدرا للعطاء و الإلهام المعرفي لأوروبا كما ذكر ذلك المستشرق الاسباني الدكتور بيدرو مارتينيز مونتابيث Pedro Martínez Montávez. يؤكد ذلك أيضا المؤرخ البارز ويل ديورانت Will Durant إذ يقول أن الأندلسيين كانوا أقدر أهل زمانهم على تصريف الشؤون العامة في العالم الغربي، فكانت قوانينهم قائمة على العقل و الرحمة، تشرف على تنفيذها هيئة قضائية حسنة النظام، و كان في المدينة شرطة تسهر على الأمن فيها، و كانت الضرائب معقولة إذا ما قورنت بما كانت تفرضه روما و بيزنطة. لقد بلغت الإيرادات في عهد عبد الرحمن الثالث Abd al-Rahman III 12045000 دينار ذهبي، ولم يكن مصدرها هو الضرائب المرتفعة أو المبالغ فيها، بل كان ذلك نتاج الحكم الصالح وتقدم الزراعة والصناعة و رواج التجارة. كانت قرطبة في أيام المنصور من أعظم مدن العالم حضارة. كانت شوارعها مرصوفة، لكل منها طِواران على الجانبين، تُضاء أثناء الليل، ويستطيع المرء أن يسافر في الليل عشرة أميال على ضوء مصابيح الشوارع بين صفين لا ينقطعان من المباني. كانت الصورة مبهرة مشرقة، تنذر فيها، بل وتكاد تنعدم مظاهر البؤس و الفقر.

إن عبرة الماضي لا تزال حاضرة في الواقع، فلا مَخلِّص من شباك الفقر سوى حرية الفكر، حرية المبادرة، وحرية أخذ القرارات دونما الخضوع لثقل تسيير إجباري لا يضمن النجاح حتى و إن كانت أهدافه محمودة.

يسرد الكتاب الذي بين أيدينا تجارب من مختلف أنحاء المعمور، إذ تأخذنا أسطره من تجارب في بقاع أوروبية و آسيوية، إلى أراضي أمريكا اللاتينية، ثم تعود بنا إلى افريقيا وأحضان العالم العربي. تختلف البيئة، والأشخاص والظروف وحتى النوازل، لكن تبقى القاعدة واحدة. ولا عجب في ذلك، يقول العلامة ابن خلدون Ibn Khaldoun "عندما تكثر الجباية، تشرف الدولة على النهاية". لقد شرح في مقدمته الشهيرة ما

مفاده أن قلة وظائف الدولة تصاحبها قلة الضرائب، فينشط الناس للعمل و يكثر الإنتاج، أما زيادة الضريبة، فتضعف عزائم الناس عن العمل لأن ناتج عملهم تأخذه الدولة، حينئذ تنقص الضرائب بسبب قلة الإنتاج و تدهوره فينتج عن ذلك خراب العمران.

مقدمة: نحو منهجية جديدة لمقاربة الفقر

مات وارنر Matt Warner

في القرن التاسع عشر، بدأت خدمة الغابات الأمريكية بنهج سياسة صارمة تسعى للحد من الحرائق، معتقدة أن الطريقة المثلى لحماية الطبيعة هي منع حدوث أي شكل من أشكال الحريق.



إن الحرائق الصغيرة في الغابات تلعب دوراً مهماً في منع الحرائق الأكبر والأكثر كارثية، لأنها تزيل جزئيًا الأجزاء المتهالكة من الغابة بجرعات مُتحكم فيها.

وعن طريق إدخال تقنيات تهدف إلى منع الحرائق الصغيرة، خلُص الأمر بخبراء الغابات إلى تحقيق عكس هدفهم تمامًا، مما جعلها أكثر عرضة للخطر.

حين يكون الهدف من التدخل هو الرغبة في خلق تأثير إيجابي، قد يصعب مقاومة هذا النوع من التفكير الخطي. فنحن نعتقد، على سبيل المثال، أن الوسيلة الفضلى للقضاء على الفقر هي نقل الثروة والخبرات من مكان إلى آخر، فبعض البلدان تنعم بالغنى، وارتفاع نسبة التعليم، بينما تفتقر بلدان أخرى إلى ذلك. هل يكمن الحل في نقل أحد هاته المكونات من مكان الى آخر؟ إن هذا النمط من التفكير التبسيطي قد يبرره الحس الأخلاقي لكنه للأسف يغيِّب، وبطريقة سطحية، التعقيد الكبير الذي يُميز النظم الإيكولوجية التي نأمل أن نراها تتطور وتزدهر.

وكنتيجة لتطبيق هذا التصور، ستصبح البلدان الفقيرة أكثر عرضة للفقر الدائم. فبنفس الطريقة التي تسمح بها الحرائق الصغيرة للغابات بإعادة توجيه نفسها من أجل نمو جديد، تسمح الاقتصادات غير الموجهة للمجتمعات بإعادة توجيه نفسها مع مرور

الوقت نحو تنمية مستدامة جديدة. إن هذه العملية التكرارية، تجعلها أقل عرضة للأحداث الكارثية.

ونظرًا لهذا التعقيد، فإن التحدي الحقيقي يكمن في تحديد طبيعة المساعدة من الخارج دون الدفع بالأمور نحو الأسوأ. كيف يمكننا المساعدة إذن؟

إعادة التفكير في دورنا

فاز موريسيو إل ميلر Mauricio L. Miller بمنحة ماك آرثر جينيس في عام 2012 عن إعادة التفكير الجذري في ظاهرة الفقر. لقد أمضى 35 عامًا في أوكلاند بولاية كاليفورنيا- يعمل وفقاً لنموذج مساعدات تقليدي قائم على التحويلات المالية لفائدة الفئات ذات الدخل المنخفض حتى تَوَصَّل الى خلاصة مفادها أن "معظم التصورات عن الفقر هي قناعات وأفكار مغلوطة" على حد تعبيره.

ذكر في كتابه الأخير أن "الحكومة والمؤسسات الخيرية الخاصة جيدة في التنظير والتخطيط، لكنها لا تأخذ بعين الاعتبار إمكانية عجز هاته الحلول والخطط (التي تصدر عن القمة لتصل إلى القاعدة) عن حل معضلة الفقر أو خلق دينامية اقتصادية".

بالنسبة لميلر، فإن الخطأ الكبير الذي نرتكبه كجهات خارجية هو التدخل المبالغ فيه. نحن نعتقد خطأً أن معرفتنا ومواردنا تمثل الجزء الأكبر مما هو مطلوب لحل المشاكل الاقتصادية طويلة المدى نيابة عن الآخرين، ومهما كانت النوايا حسنة، فإننا نميل إلى الاضطلاع بدور قيادي أكبر في شؤونهم.

ويعتقد ميلر أن جوهر هذا الاتجاه هو الفشل في أخذ فكرة الكرامة الإنسانية على محمل الجد، الفشل في رؤية حقيقة أن أولئك الذين يعيشون في فقر ليسوا ضحايانا وليسوا مسؤوليتنا، أو أنهم يعتمدون علينا لإنقاذهم. إننا والفقراء على قدم المساواة -

إن الرسالة الأساسية لميلر هي أن الفقراء مسؤولون بالدرجة الأولى عندما يتعلق الأمر بتحديد كيفية تحسين حياتهم.

بالنسبة له، هذا التأكيد ليس مبتذلا، فقد غيّر جذريًا طريقة تعامله بمعية فريقه مع الفقر. فعوضا عن تقديم خدمات مجانية لعملائه، يقوم بمساندة مبادراتهم الفردية للمضي قدمًا. وهو يمنع نفسه وموظفيه من التدخل والمساعدة حالما يستشري بينهم إحساس أنهم الأفضل معرفة. إن القاعدة الوحيدة سارية المفعول على موظفيه هي: "إذا كنت تساعد عميلا منخفض الدخل، فأنت مطرود".

يدرك ميلر أن أفضل الحلول للفقر تبقى سياقية، وتهم أفراداً بعينهم، فهي تشكل جزءًا من مشهد أكثر تعقيدًا وخصوصية للخيارات الاجتماعية والاقتصادية. وهذا يعني أن معرفتهم ووجهة نظرهم تجعلهم أكثر جاهزية، باستعمالهم لقيمهم وأحكامهم الخاصة للمضي قدماً نحو الازدهار. ومن أجل منحهم أفضل فرصة للنجاح، يقترح ميلر أن نكف عن التركيز على ما نقدمه لأولئك الذين يعيشون حالة الفقر وأن نفكر بشكل أدق في الكيفية التي قد نحد بها من وكالاتهم في أرضية مانحة للفرص الشخصية والاقتصادية.

يصف خبير منظمة أوكسفام، دنكان غرين Duncan Green، في كتابه "كيف يحدث التغيير"، مشهد الخيارات هذا بأنه "البيئة التمكينية" للمبادرة الفردية، ويشدد على أن تمكين أولئك الذين يعانون من الفقر يعني وضع أعمالهم في الواجهة عوض أعمالنا نحن.

قوة الوكالة، والشبكات، و "الانحراف الإيجابي" Positive Deviance

تقوم أحد أهم الانتقادات الشائعة الموجهة لأي مقاربة تهدف إلى تعزيز أهمية المبادرة الفردية على استحالة نجاح الفرد بمعزل عن محيطه بدون الاستفادة من المساعدات. وبناء على ذلك، فمن غير الصواب الاعتقادُ بأن الفقراء قادرون على حل مشاكلهم الخاصة والتغلب على معضلة الفقر دون الاعتماد على مساعدةٍ أو دعم خارجيين. فقد كُتب الكثير عن « bootstrap myth » التي تقوم بنقد فكرة كون كل الأشخاص ذوي الدخل المحدود لديهم القابلية لحل مشاكلهم الخاصة دون اللجوء إلى مساعدات.

مما لا شك فيه أن الشبكات والرأسمال الاجتماعيين يلعبان دوراً مهما في تحقيق النجاح الفردي "individual success" في المجتمعات المزدهرة، وبالتالي سيكون من الخطأ تجاهل هذه الحقيقة المهمة عندما يتعلق الأمر بمساعدة الأشخاص الذين يعانون من الفقر.

ومع ذلك، اكتشف ميلر فارقًا بسيطًا يعمل على التوفيق بين أدوار المبادرة الفردية والرأسمال الاجتماعي في الحد من الفقر. حيث توصل إلى خلاصة مفادها أنه عندما تكون هناك محاولة لمساعدة أناس في مناطق فقيرة، فإن وجود أشخاص يعتمدون عليهم وكذا طبيعة الروابط الاجتماعية هما عاملان كفيلان بإحداث فارقٍ كبيرٍ. وقد أدرك ميلر أنه وفريقه كانا يهدمان بالفعل الروابط الاجتماعية في المجتمعات ذات الدخل المنخفض من خلال تعزيز روابطها مع وكالات الخدمة الاجتماعية وغيرها من "الخبراء".

إن هذه المقاربة القائمة على نهج التبعية لم تثبت نجاعتها في تحقيق الغاية المرجوة منها، بل ساهمت في تعطيل بدائل أخرى كانت لتكون أكثر فاعلية.
لقد كان جيري ستيرنين Jerry Sternin و مونيك ستيرنين Monique Sternin

سباقين لتبني هذه المقاربة الجديدة، فقد عملا في تسعينيات القرن الماضي على إشكالية سوء التغذية لدى الأطفال الرضع في فيتنام لصالح المؤسسة الخيرية "أنقذوا الأطفال" . وفي كتابهما "قوة الانحراف الإيجابي: كيف يحل المبتكرون غير المحتملون المشاكل الأكثر صعوبة في العالم"، أوضح آل ستيرنين أن أحد الأخطاء التي نرتكبها عند العمل على الإشكالات الاجتماعية هو استبعاد الحالات غير المعهودة باعتبارها حالات شاذة بدلا من اعتبارها مفتاحا ممكنا لحل الإشكاليات المحلية.

وقد قرر جيري ومونيك ستيرنين دراسة الأسباب التي تجعل نسبة ضئيلة من العائلات الفيتنامية ذات الدخل المنخفض أو المحدود لا يعاني أطفالها من مشكلة سوء التغذية وذلك رغم خضوعها لنفس القيود على الموارد التي تعرفها العائلات الأخرى. وقد تم التوصل إلى أن هذه العائلات ذات الأطفال سليمي البنية، تتميز بعادات ونظام غذائي يختلفان عما هو شائع في المجتمع.

وتجدر الإشارة إلى أن جيري ومونيك سترنين لم يُنزلا نفسيهما منزل الخبراء لتلقين هاته العادات لبقية العائلات الفيتنامية على أنها ممارسات جيدة. أشار جيري إلى تداعيات هذا التخلي عن العادات التقليدية، وحذر من ذلك بقوله " إذا قام الخبراء الأجانب بدراسة وتطبيق القيم غير المعهودة وحولوا النتائج والخلاصات إلى آليات فلن تكون هذه العملية ذات جدوى، في حين إذا توصلت المجتمعات بنفسها إلى ذلك فإن التحول الذي سيطرأ سيُحدث تغييرا في السلوك المجتمعي ليصبح وفق ما سماه جيري ومونيك ستيرن بالدليل الاجتماعي."

وقد عمل كل من جيري ومونيك سترنين على تسهيل الانتشار التلقائي والطبيعي لتلك العادات من خلال تشجيع الأُسر السليمة وحثّها على مساعدة الأسر الأخرى في تعديل نمطها الغذائي. وبذلك، تكون منهجية تعزيز الروابط والعلاقات الاجتماعية قد ساهمت في إحداث تغيير واضح تجلت ثماره في تفاقم مستوى سوء التغذية من 65 إلى 80 في المئة من عدد السكان البالغ 2.2 مليون نسمة. وقد تم حل هذه المشكلة بالنسبة للعائلات الفيتنامية بنفس الطريقة التي يتم بها حل معظم المشاكل.

التطور، المعرفة داخلية المنشأ والحرية الاقتصادية

تعتبر الاقتصادات والشبكات الاجتماعية أنظمة تَكَيفية مركبة ومعقدة يدرسها الخبراء والعلماء كما تُدرس جُل الظواهر التطورية. فقد وضح الاقتصادي في جامعة أكسفورد أريك بينهوكر Eric Beinhocker أن الثروة - هدف أي استراتيجية للحد من الفقر- يجب أن تكون نتاج عمليات وسيرورة تطورية.

تتعرض السيرورات التطورية، كتلك الضرورية واللازمة للتنمية الاقتصادية في البلدان ذات الدخل المنخفض، لعملية عرقلة تتجلى في غياب المساعدة ومحاولة التلاعب بها أو التخطيط لها بشكل مركزي. على حد تعبير فيلسوف التطور دانييل دينيت Daniel Dennett، فإن التطور عبارة عن خوارزمية بحث "تجد إبر التصميم الجيد في أكوام من التصميمات الأخرى". يعد التطور، على غرار الأسواق السليمة، تصميمًا بدون مصمم، مما يجعل التقدم يدل على النتائج التراكمية للتجارب المتزامنة وغير المنسقة التي تجريها أعداد كبيرة من الأفراد.

حل إشكالية الفاعل الأجنبي

بالنسبة لأولئك الذين يدافعون عن زيادة الحرية الاقتصادية في الأماكن الفقيرة، هناك الكثير من المصداقية التي يمكن العثور عليها في أعمال وإنتاجات العديد من المفكرين مثل ميلر وغرين وسترنز، حيث تساهم استنتاجاتهم حول الوكالة الفردية في تعزيز قضية اللامركزية ومسألة الحكومة المحدودة.

هناك إجماع متزايد بين الخبراء والأكاديميين المهتمين بمجالات التنمية الاقتصادية والفقر حول إشكالية الفاعل الأجنبي وما قد يترتب عنها من فرض أفكار وخطط على الآخرين بشكلٍ عمودي، وخاصةً على الفئات الهشة، الأكثر عرضة للخطر. بالتالي، يستدعي الأمر إعادة النظر في كيفية تقديم المساعدات من دون إلحاق الضرر بالآخرين باسم مساعدتهم.

تسعى شبكة أطلس إلى توسيع رقعة هذا الإجماع بين صفوف الخبراء والمختصين عن طريق هذا الكتاب حيث حاولنا اقتراح مجموعة من الأفكار والمبادئ التي ترنو إلى بلورة حلٍّ واضح المعالم لهاته الإشكالية، آمِلين بذلك تجاوز التنوع الإيديولوجي وتحقيق التنمية بشكل مختلف ومغاير. ومن خلال الفصل الأول والثاني من هذا الكتاب سنسعى إلى الاستفاضة والتعمق في هاته المبادئ. يتطرق الكتاب، بُغية التأكد من قابلية التنزيل العملي لهاته المبادئ، لدراسات حالة توضيحية لمجموعة من البلدان المتنوعة والمختلفة، بما في ذلك الولايات المتحدة الأمريكية، و ذلك من الفصل الثالث إلى الفصل السابع. يسعى الكتاب بذلك إلى طرح دليلٍ منهجي قادر على التوصل إلى حل لتجاوز إشكالية الفاعل الأجنبي من أجل الحد من ظاهرة الفقر على المستوى العالمي. وينبني هذا الدليل المنهجي على المبادئ التالية:

المبدأ الأول : التأكد من عدم قيادة الأطراف الخارجية للتغيير على المستوى المحلي والإقرار كذلك بأن الحكومات غالبا ما تتصرف كفاعل خارجي عندما تتدخل في الخيارات الفردية.

إن كل تأثير خارجي، مهما كان ضئيلا، له آثار سلبية قد تعيق بشكل كبير سيرورة البحث عن حلول داخلية المنشأ، ولهذا السبب قامت مجموعة من المنظمات والمؤسسات سنة 2005 في 161 دولة بوضع قيودٍ على المساعدات والمَعونات الدولية ضمن اتفاقية باريس بشأن فعالية المعونة.

لقد فشلت هذه الاتفاقية، على الرغم من كل النوايا الحسنة، لأن كلا من الحكومات المانحة والمتلقية تسببت في عرقلة وتعقيد مسار التنمية من أجل اعتبارات وحسابات سياسية، فَتَصرف الحكومات المحلية يضاهي تصرف الجهات الأجنبية, مما يؤدي إلى تدمير أو خلل في الحياة الاقتصادية.

وتشرح الصحفية الأمريكية النيجرية " دايو أولوباد Dayo Olopade" ذات المعرفة والاطلاع الكبيرين، الأضرار التي تُسببها المساعدات والمعونات للبلدان الإفريقية في كتابها "القارة المشرقة: كسر القواعد وإحداث التغيير في إفريقيا المعاصرة



"إن إحدى المشاكل الأساسية التي تواجه العالم في علاقته بإفريقيا هي تفضيل التعامل مع الحكومات، أو بين المؤسسات الرسمية، في حين أن التفاعلات الأكثر حيوية والأهم من الناحية الاقتصادية هي تلك التي تتم بين الأفراد وعلى الصعيد غير المركزي".

لذلك، فإن ملاحظات أولوباد، عند ربطها بإنتاجات بينهوكر حول التطور والثروة، تؤكد على ضرورة بلورة نموذج جديد أقل اعتماداً على الحكومات لتحقيق التغيير. وقد ينتج أيضاً عن تبعية الحكومات المتلقية للحكومات المانحة، آثار سلبية على السيرورة التطورية للاقتصادات المحلية.

المبدأ الثاني : دعم رؤية مراكز الأبحاث المحلية من أجل تحقيق تغيير مؤسساتي

في سياق بحثنا عن قيادات غير حكومية للإشراف على بلورة حلول ذاتية المنشأ، يبدو جليّا بأن مراكز الأبحاث والمؤسسات البحثية بإمكانها لعب دور مهم ومحوري في عملية التغيير. وقد نُشرت ورقة بحثية سنة 2017 بالتعاون مع مركز الأبحاث التابع لمؤسسة Hewlett، قام كل من جاي لودج Guy Lodge و ويل باكستون Will

Paxton، مؤسسا Kivu International، وهي منظمة غير ربحية ملتزمة بتغيير السياسات بقيادة محلية، بإثبات أن مراكز الأبحاث المحلية تمثل مورداً لا ينعم بعدُ بقيمته الحقيقية عندما يتعلق الأمر بالاستراتيجيات العالمية المستقلة والرامية لتحقيق الإصلاح على المدى البعيد.

لقد لاحظنا في شبكة أطلس، على مدى العشرين عامًا الماضية، أن مراكز الأبحاث المحلية أضحت أكثر تأثيرًا في جميع أنحاء العالم، سواء نتيجة لزيادة أعدادها أو زيادة قدرتها على بلورة الحلول للمشاكل الداخلية وتحديدها بشكل يتسم بالدقة. وأصبح للمؤسسات البحثية كذلك تأثير كبير على خلق مستويات جديدة من الفرص الاقتصادية للسكان ذوي الدخل المنخفض.

فعلى سبيل المثال، هناك دراسة حالة عن تمليك الأراضي في جنوب أفريقيا تسلط الضوء على عمل مؤسسة بحثية وهي مؤسسة السوق الحرة، وتتخذ من جوهانسبرغ مقرا لها.

فبعد نجاح دعم المركز للتشريع الذي يسمح بنقل ملكية المساكن الموجودة في حوزة الدولة إثر نهاية حقبة التمييز العنصري، لاحظ فريق البحث أن نسبة قليلة فقط من المؤهلين للاستفادة من هذا الامتياز استطاعوا فعلا ان يحظوا به. وقد ظل عدد المتقدمين بطلب الاستفادة منخفضا حتى بعد قيام المركز بتوكيل مجموعة من المحامين لتقديم المساعدة القانونية للمستأجرين في الأحياء ذات الدخل المنخفض.

اتضح بعد ذلك أن السبب يكمن في غياب الثقة الكافية في الحكومة والأطراف الخارجية (محامو المدن الكبرى)، فمعظمهم ظن أن العرض مميز إلا أنه يفتقد للمصداقية. تغير الأمر عندما لجأت مؤسسة السوق الحر إلى تكليف محامين محليين بالتنسيق مع أرباب العمل على الصعيد المحلي، وبذلك انتهى الأمر بإنجاح العملية.

المبدأ الثالث : إعطاء الأولوية للوكالة الفردية والحرية الاقتصادية وتعزيزهما مؤسساتيا

يتعلق المبدأ الثالث بنوع التغيير المطلوب الذي يرفع من قيمة دور الأفراد والمجموعات اللامركزية في اكتشاف حلولٍ عملية لمشاكلهم التي حددوها. ويُظهر هذا البحث أن الثقافة والحرية الاقتصادية يلعبان دورًا مهمًا في تحقيق الرخاء الاقتصادي، لكن تبقى الحرية الاقتصادية هي أقوى مؤشر للنجاح.

ويمكن الاطلاع على تجربة إيمابل مانيراكيزا Aimable Manikiraza في بوروندي، حيث كانت السوق الرسمية محظورةً على معظم التجار ذوي الدخل المنخفض بسبب رسوم التسجيل التجارية الباهظة. ويعد هذا أحد أكثر العوائق للدخول، إذ ترتفع رسوم تسجيل النشاط التجاري على الأقل إلى ثلاثة أضعاف التكاليف بالنسبة للمقبلين على عملية ولوج السوق الرسمية.

أولاً، يمكن أن تكون الرسوم المقررة نفسها عالية، وبالتالي تمنع الشركات الصغيرة والمتوسطة بشكل غير مباشر من المشاركة في الأسواق الرسمية. ثانيًا، غالبًا ما تكون عملية تسجيل النشاط التجاري معقدة بسبب بيروقراطية تتطلب تدخل الكثير من المسؤولين الحكوميين للموافقة على النشاط التجاري، ما قد ينتج عنه كلفة زمنية لا يستطيع الكثير من أصحاب ذوي الدخل المنخفض تحملها. وأخيرًا، تخلق كل تلك العقبات الحكومية فرصًا للفساد كالرشاوى.

في الهند، أخبر رجل أعمال أحد الموظفين في مركز من مراكز الأبحاث تابع للمجتمع المدني، أنه يدرك أن قيامه بتسجيل أعماله رسميًا يستدعي مسبقا توفير مبلغ احتياطي محدد بشكل تعسفي من طرف البنك، وسيتعين عليه أن يقدم للمسؤول الحكومي رشوة باهظة للموافقة على الترخيص. وهكذا، يتم خلق مجموعة من العراقيل أمام العديد من رواد الأعمال المحتملين لولوج الأسواق الرسمية.

يمكن للسياسات الأخرى المضللة أن تخلق حوافز عكسية للفاعلين الحكوميين، مما ينتج عنه تدخل غير مرحب به قد يصل إلى حد تدمير الشركات المحلية دون وجود أي سبب قانوني.

وقد أظهر بحث أجراه معهد العدالة في الولايات المتحدة، على سبيل المثال، كيف يمكن أن تتضرر الشركات صغيرة الحجم من جراء ممارسة مصادرة الأصول المدنية حيث يسمح للشرطة بمصادرة الأموال النقدية وغيرها من الممتلكات حتى وإن لم يُوجَّه أي اتهام بجريمة ما لأصحاب الأعمال.

وتحد هذه القوى من الحرية والفرص الاقتصادية بطرق لا حصر لها - مع تأثير متباين على السكان ذوي الدخل المنخفض - وإبطاء النمو المتواتر الذي يسعى أصحاب المشاريع الفردية إلى تحقيقه.

كما تُبيِّن هذه الحالات ودراسات الحالة الأخرى آنفة الذكر، أنه يجب استحضار الحرية الاقتصادية في قلب كل استراتيجية فعالة تسعى للحد من الفقر. بل ويجب كذلك بلورتها على ضوء السياق الثقافي للبيئة الحاضنة. وإذا انتفى ذلك، وفي حال كانت جهات خارجية (المنظمات المساعدة والمانحة) هي المشرفة على تنفيذها، تكون النتيجة تَعذر تحقيق غاياتها وأهدافها، حتى وإن كانت بدافع حسن النوايا. ولذلك، قامت شبكة أطلس ببلورة وصياغة، بل والحث على الإجماع على المبادئ التالية كحل لتجاوز إشكالية الجهات الأجنبية ، وهي كالتالي:

- التأكيد على عدم إشراف الجهات الأجنبية (المؤسسات المانحة والداعمة) على عملية الإصلاح والتغيير محليا، والإقرار كذلك أن الحكومات تنحو منحى الجهات الأجنبية عندما تتدخل في إرادة الأفراد وخياراتهم.
- دعم رؤية مراكز الأبحاث المحلية والتي تحظى باستقلالية لتحقيق الإصلاح المؤسساتي.
- إعطاء الأولية مؤسساتيا للحرية الاقتصادية والوكالة الفردية.

بناءً على هذا الأساس، فإن التحدي الذي نواجهه كأطراف خارجية (مؤسسات مانحة وداعمة) يتلخص في تمييز أكثر المشاريع الواعدة والساعية إلى تعزيز مكانة ودور الحرية الاقتصادية في جميع أنحاء العالم، وتلك التي تشرف عليها مراكز الأبحاث المتميزة، ودعمها دون التدخل في كيفية بلورة الاستراتيجيات والرؤى الخاصة بالمشاريع.

مقاربتنا

يساعد نهج "الانحراف الإيجابي" Positive Deviantعلى ضمان النجاح بين السكان ذوي الدخل المنخفض. فهو يعزز مقاربة شبكة أطلس في تسهيل الابتكار والنجاح كشبكة عالمية تتكون من مجموعة من المراكز البحثية المستقلة، حيث تخلق لها فرصًا للعمل كشركاء استراتيجيين، فتنتج عن هاته الشراكة أفكار جديدة من شأنها التأثير بشكل كبير وواسع.

يتضمن تصميم نموذج المؤسسات البحثية مجموعة من التداريب، ومنح للمشاريع، وجوائز الابتكار، وبرامج الشبكات، لتعزيز وتيسير التغيير الاجتماعي. إننا مؤمنون بأن هذه الطريقة هي الأفضل والأكثر ثباتًا ونجاعةً من بين كل الطرق التي اكتشفناها حتى الآن لحل إشكالية "الجهات الأجنبية". ومن المشجع أن نرى الكثير من العلماء، الأكاديميين والخبراء من مجالات وتخصصات مختلفة يقومون بالتحقق بشكل غير مباشر من نجاعة استراتيجيتنا. لقد تبين أن هذه الأفكار الجديدة تشكل منعطفا جديدا يَقُودنا نحو الأفضل.

إن هذا الإصدار الجديد، "الفقر والحرية"، هو مثال آخر على عملنا الساعي إلى نشر وتعميم الإنتاجات والإسهامات التي عرفت نجاحاً في هذا المجال. وتمثل هاته النماذج (دراسات الحالة) المدرجة في هذا الكتاب لمحة حول الاستثمارات العالمية لشبكة أطلس من أجل إنجاح المراكز البحثية في مختلف بقاع العالم.

وتبرز هذه النماذج أن رؤية التغيير الكامنة في عمل المراكز البحثية هي منبثقة حصراً من المشرفين على هاته المؤسسات، وأنها هي المحدد الوحيد لكل أهدافها واستراتيجياتها وحتى مُخرجات عملها. وتجدر الإشارة كذلك إلى أننا لا نمثل المانح الوحيد والحصري لهاته المراكز، حيث نستثمر فقط في المبادرات الجادة التي تحمل رؤىً واضحة المعالم، تماما مثلما يقوم به ميلر.

بالرغم من قيامها بالأساس على عدم التدخل، فإن مقاربتنا لا تعني ضعف وغياب المتابعة والمساءلة، فنحن نقوم بوضع معايير معينة تتعلق بجودة خطة المشروع وكيفية قياس مخرجاته، ولا نلزم المعنيين بالأمر بضرورة تغيير رؤاهم وتصوراتهم لاستراتيجيات العمل، بل نقدم لهم تدريباً حول كيفية قياس أثر المشاريع لضمان المتابعة وتمكين المستفيدين المحتملين من إنجاح مشاريعهم.

سترى، عزيزي القارئ، من خلال اختيار المشاريع في هذا الكتاب تنوعًا كبيرًا في المواضيع والاستراتيجيات والأهداف. فعلى الرغم من هذا التنوع، فإن العامل المشترك يبقى هو التوافق على المبادئ الثلاثة المذكورة أعلاه إضافة للأهمية الكبيرة للحرية الفردية. وهي تعكس أيضا دور شبكة أطلس المحدود كطرف خارجي، وتظهر كذلك أن الرؤية المؤطرة للمشاريع الهادفة للتغيير هي ذاتية المنشأ لدى المراكز البحثية.

تُبرز هذه الأمثلة كذلك أن كل الاستراتيجيات التي تنتهجها المؤسسات البحثية الشريكة لنا هي استراتيجيات تتماشى مع روح مبادئ الليبرالية الكلاسيكية، وهذا ما تؤكده العديد من الانتاجات الفكرية متعددة المجالات المتعلقة بالثروة والفقر والأعمال الخيرية الجادة.

وأخيرا نأمل أن تثير هذه النماذج أفكارًا جديدة لتحقيق التغيير الاجتماعي عبر العديد من الفاعلين، وأن تمهد الطريق لتعاون جديد بين المراكز البحثية والخبراء المهتمين بمجال التنمية الاقتصادية، وأن تلهم مستويات جديدة من سياسات تقديم الدعم والمنح لهذه الاستراتيجية المجربة للحد من الفقر في الولايات المتحدة وفي جميع أنحاء العالم.

الفصل الأول

إشكالية الجهات الأجنبية

تعد عملية استبدال المعرفة الداخلية بمعرفة خارجية المنشأ، أحد أهم أسباب فشل النموذج التقليدي لتقديم الدعم والمساعدة بهدف تحقيق التنمية الاقتصادية. ولذلك، يستوجب على الجهات الأجنبية (المؤسسات المانحة أو الداعمة) التي تنطلق من مبدأ مساعدة البلدان الفقيرة، أن تعيد النظر في طرق تقديمها للمساعدة التي قد ينتج عنها آثار سلبية أكثر منها إيجابية.

ولقد أقرت القوى الداعمة، منذ فترةٍ طويلة على نطاق واسع، بأهمية وقيمة المعرفة داخلية و محلية المنشأ وبضرورة إدماج هاته المعرفة في عملية التخطيط لاستراتيجيات تقديم المساعدة. وعلى الرغم من ذلك، فإن ديناميكيات السلطة الكامنة في تقديم المساعدة من حكومة إلى حكومة، أو من حكومة إلى منظمة غير حكومية، تجعل من شبه المستحيل تجنب تمرير القيم الدخيلة وفرض بعض الأولويات الخارجية على المجتمعات المتلقية للمساعدة.

ويكشف هذا الفصل الأسباب الرئيسية التي تبرز أهمية المعرفة داخلية المنشأ على مستوى الأنظمة، وعلى مستوى الفرد الذي ينتقل في مساراته الخاصة نحو الازدهار، وتبين كذلك غائية الرهان والاعتماد على مراكز الأبحاث المحلية بدلاً من الحكومات الأجنبية والمحلية في وضع شراكات مع الجهات المانحة لتجاوز إشكالية الجهات الأجنبية. تستند المقالات المدرجة في هذا الفصل على مجموعة متنوعة من الخبراء والمفكرين والمختصين في مجال المساعدات والتنمية الاقتصادية في محاولة للإجابة على سؤال: ما الذي يمكننا القيام به للمساعدة كأطراف خارجية ؟

تجاوز إشكالية الجهات الأجنبية: هل تستطيع المنظمات المانحة مساعدة الدول النامية؟

مات وارنر

ملخص تنفيذي

يعتبر نموذج مساعدات التنمية الاقتصادية من الأعلى نحو الأسفل اليوم نموذجا مَعيبا لا محالة. وتتطلب طبيعة التنمية الاقتصادية حلولًا خاصة لا يمكن تصميمها أو إدارتها بنجاح من قبل الجهات الأجنبية. وبدلاً من ذلك، فإن الحلول التي تم تطويرها محليًا والتي تهدف إلى تحويل البيئة المؤسسية لصالح نمو السوق، تنبني أساسا على ضمان الحقوق الاقتصادية للفقراء في المقام الأول، وتمثل أيضاً أفضل فرصة لتسريع وثيرة التخفيف من حدة الفقر في جميع أنحاء العالم.

هل توجد طريقة تمكن الجهات الأجنبية من تقديم المساعدة دون اللجوء إلى التدخل؟

لتجاوز هذه الإشكالية، قامت شبكة أطلس ببلورة استراتيجية جديدة تجمع ما بين الموارد المخصصة للأعمال الخيرية والبحث المحلي. تشرف على هذه الاستراتيجية المراكز البحثية المستقلة والداعمة لاقتصاد السوق، والهادفة إلى تعزيز دور المؤسسات

المساهمة في خلق النمو لفقراء العالم حيث أحرزت هذه المراكز تقدما ملحوظاً أكدته المؤشرات والتقارير العالمية كتقرير ممارسة الأعمال الذي نشره البنك الدولي.

شارك أليكس جورج Alex George في تأسيس شركة ENERSA للطاقة المتجددة في هايتي للمساعدة على تسهيل الانتقال من استعمال مصابيح الكيروسين إلى الكهرباء في أعقاب زلزال عام 2007، حيث قدمت الطاقة الشمسية طريقة سريعة وملائمة لتوفير الطاقة للأجهزة المحمولة، لعمال الإغاثة ولأولئك الذين يحاولون إعادة بناء منازلهم. وقد كان نشاطه التجاري قائمًا و مُؤَهَّلا لتلبية الطلب الجديد، إلا أن إغراق السوق المحلية بالألواح الشمسية الأجنبية دفع شركة ENERSA إلى الاستغناء عن بعض عمالها، فأصبح جورج حينها موشكاً على الإفلاس.



إن الأشياء المجانية ليست دائمًا سيئة، خاصة في أعقاب الأزمات، إلا أن الطبيعة غير المتوقعة للمساعدات الإنسانية وتأثيرها على الاقتصادات الهشة، قد يؤدي إلى الإخلال بالتقدم الاقتصادي الذي تم تحقيقه بشق الأنفس.

بل الأخطر من ذلك، وجود خلط من الناحية العملية بين المساعدة الطارئة قصيرة المدى، والتي يمكن أن تخلق أثراً إيجابياً، وبرامج التنمية طويلة المدى التي قد تنتج عكس ذلك.

اليوم، يلعب نموذج المساعدات الإنسانية دوراً غير واضحٍ دفع العديد من الخبراء إلى تبيان أن سلبيات النموذج تفوق إيجابياته، بيد أن هنالكَ طريقةً مغايرةً تعتمد نموذجاً مخالفاً تتطلب استراتيجية دعمٍ جديدة كلياً.

أشارت الخبيرة الاقتصادية في جامعة أكسفورد، دامبيسا مويو Dambisa Moyo، التي نشأت في زامبيا، في كتابها "المساعدة المميتة: لماذا تُهدَر المساعدات الدولية؟ وما هو الطريق الأفضل لتنمية إفريقيا؟": "لقد اختار المانحون، ووكالات التنمية، وصناع السياسات، بشكل عام تجاهل إشارات الإنذار الصارخة، واستمروا في متابعة النموذج القائم على المساعدات حتى عندما أصبح من الواضح أن المساعدة، تحت أي غطاء، لا تجدي نفعا". وتقول إن الدراسات تثبت فشل المساعدة كاستراتيجية لتحقيق نمو حقيقي، لكنها في نفس الوقت قادرةٌ على المساعدة في التخفيف من حدة الأزمات. وخلصت دامبيسا مويو في الأخير إلى أن "الفكرة القائلة بأن المساعدة التي تهدف إلى تحقيق التنمية الاقتصادية تساعد على التخفيف من حدة الفقر، هي مجرد خرافة".

قال سايمون بلاند Simon Bland، رئيس القسم البريطاني للتنمية الدولية في كينيا، للصحفية نينا مونك:



"إذا ما أنفقت ما يكفي من المال على كل شخص في القرية، فسوف تغير حياتهم بالتأكيد ... لكن ماذا سيحدث عندما تُغادر؟"

لقد لاحظ بلاند الحالة غير المستقرة للمجتمعات التي تعتمد على المساعدة، فبالإضافة إلى مشاكل عدم الاستقرار، تؤدي المساعدة إلى عرقلة مسار التنمية المستدامة الذي تحتاجه المجتمعات لتحقيق النمو والاستقلالية على المدى الطويل.

أمضت نينا مونك Nina Munk، الكاتبة بمجلة فانيتي فير، ست سنوات في مراقبة جيفري ساكس Jeffrey Sachs، الذي يعتبر أحد أشهر خبراء التنمية المؤيدين لمسألة زيادة الدعم والمساعدة. لقد بدأت مونك في تنفيذ المشروع معتقدة أن تقاريرها قد تساعد على رفع مستوى الوعي حول مشروع قرى الألفية الذي تبلغ قيمته 120 مليون

دولار أمريكي، وهي استراتيجية شاملة مصممة لمساعدة القرى الفقيرة على تحقيق قفزة كبيرة نحو التنمية الاقتصادية. في النهاية، نشرت تقييمًا بعنوان "المثالي: جيفري ساكس والسعي لإنهاء الفقر" والذي يبين بالتفصيل الآثار السلبية لذلك النهج على التنمية الاقتصادية.

لقد كتبت مونك ما يلي: "كانت ملاحظات جيفري الميدانية ذات محدودية كبيرة–بفعل ضغوط الوقت، اللغة والثقافة والتعليم والخلفية والتصورات والمفاهيم المسبقة والنماذج الفكرية المتجذرة". وتضيف: "في الواقع، أرادنا [ساكس] أن نثق به، وأن نقبل بلا أدنى شك منهجه في إنهاء الفقر، وأن نساهم في نوع من التفكير السحري الجماعي".

وقد لاحظت بشكل مباشر تكلفة هذا "التفكير السحري"، الذي يؤكد على أن الجهات الأجنبية قادرة على المساعدة عن طريق حلها للمشاكل الاقتصادية التي يواجهها الغير.

والنتيجة كانت تتجلى في إحداث استثمارات لم يكن عليها إقبال، ومراكز تجارية جديدة لم تعثر على تجار، ووظائف جديدة لا يمكن استدامتها. فبالرغم مما كانت لهاته الجهود من نتائج إيجابية إلا أنها بقيت عاجزة عن الاستمرار دون مزيد من المساعدة، وهي نتيجة تتعارض تمامًا مع غائية استراتيجية التنمية التي انتهجها ساكس.

لقد أدرك معظم الخبراء هذه الإشكالات جيدًا، حيث حاولوا، ولأكثر من عقد من الزمن، التغلب عليها من خلال تصميم برنامج أفضل. وقد أبرزت هذه الجهود الحاجة إلى مقاربة التنمية بشكل مختلف، لكنهم فشلوا في مراعاة التأثير الذي ينتج عن تدخل الجهات الأجنبية، والذي يعرقل عملية تحقيق ازدهار دائم للمحتاجين.

أهمية المؤسسات

تكونت لدينا قناعة أن المؤسسات مثل حقوق الملكية وسيادة القانون والأسواق الحرة لها أهمية قصوى عندما يتعلق الأمر بتحقيق الازدهار، فقد سعت المنظمات الدولية والحكومات خلال عقود من الزمان إلى تحقيق جملة من الإصلاحات من الأعلى إلى الأسفل كأرضية للتجارة والمساعدات والائتمان، ولكن غالبًا ما كانت النتائج مأساوية.

لقد تعلمنا، وكان الثمن باهظا، أنه من غير المرجح أن تكون أنظمة حقوق الملكية ناجعة إذا تم استيرادها، بل الأجدى أن يتم تطويرها من الداخل، وتَبيِئتها، لضمان فعاليتها أولا، والأهم من ذلك، جعلها وسيلة لاكتشاف الآليات الثقافية غير الرسمية للانتقال بسلاسة إلى المؤسسات الرسمية ذات الأداء والفعالية الجيدين.

في جنوب إفريقيا، وكما ذكرنا سابقًا، لم تتزايد عملية تمليك الأراضي للمستأجرين الحكوميين بعد نهاية حقبة التمييز العنصري إلا بعد أن تولّت مؤسسة السوق الحرة، وهي منظمة غير حكومية محلية تدافع عن حقوق الملكية للفقراء، قيادةَ جهود الإصلاح المجتمعي معتمدة بذلك على المشاركة التطوعية. وقد نجح هذا النهج في تعزيز مؤسسة حقوق الملكية لأن الدافع في المقام الأول كان نابعا من القرارات الفردية للمستفيدين.

في كتاب "لماذا تفشل الأمم ؟"، يُشير المؤلفان دارون أسيموغلو Daron Acemoğlu و جيمس روبنسون James A. Robinson إلى أهمية إصلاح المؤسسات، و يقدمان في الوقت نفسه رؤية جوهرية مفادها أنه

> **"لا يوجد مجتمعان يُنتِجان نفس المؤسسات."**

قد تشترك المؤسسات الناجحة في العديد من الأمور، إلا أن تصميمها، وعملية إنتاج ذلك التصميم، هي بالضرورة أشياء ذات خصوصية ومن المرجح أن تفشل إذا تم التخطيط لها من قبل شخص أو منظمة خارجيين.

الحكومات الأجنبية

قد يكون هناك اختلاف وتباين في دوافع ونوايا تقديم المساعدة والدعم، إلا أن الغطرسة الفكرية التي نعيشها اليوم حول التنمية الاقتصادية لها جذور تاريخية مرتبطة بالنزعة الاستعمارية والتي تفسر الهيمنة الأبوية للدول المتقدمة والغنية على حساب البلدان الأقل تقدما. ويصف أسيموغلو وروبنسون في كتابهما ذلك الماضي بكل وحشيته ويلقيان ببعض اللوم على غالبية الحكومات المعطلة في الوقت الحاضر بسبب هذا الإرث.

في ذلك الحين، قيل أن الدوافع الأساسية لها دور المساعدة. حيث شرح الكاتب آدم هوتشيلد Adam Hochschild كيف أن الملك البلجيكي ليوبولد الثاني Léopold II، الذي حكم الكونغو في نهاية القرن التاسع عشر بطريقة استبدادية ووحشية، قام بتجنيد أفضل المستكشفين في العالم، واعدا بإلغاء تجارة الرِّق، وتحسين مؤسساتهم القانونية، "من خلال تأمين طريقة حكم عادلة، نزيهة ومحايدة". يَظهر هذا الإرث في التحيز القائم اليوم في اللجوء إلى الخبرة والحلول المخطط لها مركزيًا. والتي تجعل الفاعل الأجنبي يضِلُّ من جراء الفرضية الخاطئة القائلة بأنه يمكنه وينبغي عليه حل المشاكل الاقتصادية نيابة عن الفقراء.

في كتابه الأخير "طغيان الخبراء: الاقتصاديون، المستبدون والحقوق المنسية للفقراء"، يتتبع ويليام إيسترلي William Easterly، أستاذ الاقتصاد بجامعة نيويورك والمدير

المشارك لمعهد أبحاث التنمية التابع لها، التقدم التاريخي الذي تقوده الدولة و التحيز الاستبدادي الكامن في التنمية الاقتصادية الدولية، ويحذر من أن "المخرجات الناتجة عن النقاشات الدائرة حول التنمية و التي تقود إلى عمل خيري موصى به تَحجُب وضوح الرؤية والتفكير".

تعتبر هذه النقطة مهمة لأن المخاطر الناتجة عنها كبيرة. يشير الخبير الاقتصادي كريستوفر كوين Christopher Coyne، مؤلف كتاب Doing Bad by Doing Good: Why Humanitarian Action Fails الفعل السيئ من خلال العمل الجيد، لماذا يفشل العمل الإنساني أن



العمل الإنساني قد أصبح مع مرور الوقت متشابكًا بشكل متزايد مع الأهداف العسكرية والسياسة الخارجية للحكومات، مما جعل المعضلة أكثر تعقيدًا بالنسبة للداعمين والمانحين ذوي النوايا الحسنة في مجال التنمية الاقتصادية.

تؤكد بحوث كوين المشاكل التي سببتها هيمنة الجهات الأجنبية، إذ يُوضح كيف أن النهج التوسعي المسيطر والمتزايد للدولة "يهمل أو يُضعف الأنظمة الاقتصادية والقانونية والسياسية المعقدة التي تدعم فعالية المنظمات والمؤسسات المصممة". حيث تكون النتيجة المؤسفة ليست فقط فشل التنمية الاقتصادية، ولكن يصبح النظام الجيوسياسي مجالا لتضارب المصالح والفساد.

لا يُقدم كوين الكثير من بدائل المساعدة شأنه في ذلك شأن ايسترلي، إلا أنه في فصله الختامي، كتب ما يلي: "ستؤدي إزالة العوائق التي تعترض الحرية إلى منافع أكبر بكثير من تلك التي تحصل عليها من المساعدات الخارجية التي يتم إنفاقها". وتعكس هذه الملاحظة تأكيد إيسترلي على اعادة الحقوق الاقتصادية للفقراء. لكن، كيف يمكننا مساعدة فقراء العالم إذا كان تدخلنا نفسه، بصفتنا فاعلين خارجيين، جزءًا من المشكلة؟

إن معضلة الطرف الخارجي لا تحظى بالاهتمام الجاد، بل ويتم تجاهلها. تُواصِل الحكومات الأجنبية إنفاق مبالغ كبيرة على مشاريع التنمية، وتتجاهل المعضلة بدلاً من مواجهتها بشكل مباشر، ما يُلهينا عن إيجاد حل، ويقودنا بدلاً من ذلك إلى مآل غير واضح المعالم.

الحلول قصيرة المدى مقابل الحلول طويلة المدى

عرفت سنة 2017 سجالاً من أبرز السجالات والنقاشات الدائرة حول موضوع التنمية الاقتصادية، والتي كانت بين بيل غيتس Bill Gates والخبير الاقتصادي كريس بلاتمان Chris Blattman بشأن فحوى المساعدة التي يحتاجها الفقراء. فهل يجب أن يُقدَّم لهم الطعام أم المال؟ إن كلتا الحالتين لهما دوافعُ نبيلة، ولكنهما لا تُمثلان طريقة مثبتة وفعالة لتحقيق الازدهار والنمو، ولا تُقدِّمان كذلك جوابا على الإشكالية الأكثر أهمية والمتعلقة ب"المؤسسات التي تهيمن على المناطق التي تعرف نسبة فقر مرتفعة".

وقد أظهرت مجموعة من الأبحاث أنه بمجرد انتقال الفقراء إلى البلدان الضامنة لحقوقهم الاقتصادية، تتحسن أحوالهم وتزدهر. كما فسر ذلك الخبير الاقتصادي في جامعة هارفارد لانت بريتشيت Lant Pritchet :

> **"لا يوجد فقراء، لكن هناك أناس يعيشون في أماكن فقيرة".**

إن إعطاء شخص ما طعاما (دجاجة) أو مبلغًا نقديًا بشكل منتظم لن يفيد الكثير في بلد يجعل من المستحيل عليه أن يكون منتجًا نظرا لوجود الكثير من الحواجز التي تعوق الشركات وكذلك غياب الحد الأدنى من الحقوق الاقتصادية.

إذا تعذر إيجاد طريقة لإزالة العوائق التي تحول دون الممارسة الحرة للحقوق الاقتصادية، فإن الفشل سيكون مصير أيٍّ نهجٍ آخر. و يوضح أنجوس ديتون Angus Deaton الحائز على جائزة نوبل لعام 2015 في كتاب "الهروب الكبير: الصحة، الثروة وأصول عدم المساواة" ، "عندما تتوفر الظروف المواتية للتنمية، تصبح المساعدة غير مطلوبة. لكن عندما تكون الظروف المحلية معادية للتنمية، فإن المساعدة لا تتسم فقط بعدم الجدوى، بل تتجاوز ذلك لتُلحق الضرر إذا ما استمرت هذه الظروف".

بالطبع، يتعين علينا أن نتوخى الحذر قبل أن نرفض ما قد تفعله الهدية النقدية المتواضعة أو الدجاجة لفرد أو لعائلة. ولكن في الوقت نفسه، ينبغي أن نركز أيضًا على المشكلة الحقيقية والأكبر، فحلها يمكن أن يكون له تأثير إيجابي واسع النطاق. ويستشهد كوين بالمفكر السياسي والفيلسوف الأخلاقي مايكل فالزر Michael Walzer، الذي يكتب، "بالطبع, من الضروري إطعام الجياع على الفور , لإيقاف شبح الموت".

إن المساعدة تأتي قبل الإصلاح، لكن هذا الأخير، على الرغم من المخاطر التي قد يجلب، يجب أن يكون الهدف الأسمى على المدى البعيد حتى لا تصبح الأزمات "متكررة وروتينية ". يمكنك قبول هذا التحدي لكن باستحضار إشكالية الأطراف الخارجية، والتي تتطلب نهجاً مختلفاً وجذريًا لمساعدة فقراء العالم.

استراتيجية جديدة للعامل الخارجي (الجهات الداعمة)

تدعم شبكة أطلس أكثر من 480 مؤسسة بحثية مستقلة في 96 دولة، وكلٌّ من هاته المراكز يدافع عن برنامجه الإصلاحي الخاص به والمبني على أساس مبادئ مجتمع حر والحقوق الاقتصادية اللازمة لتحقيق الرفاهية المادية لجميع الناس.

وتمثل هذه المراكز البحثية الحلقة المفقودة بين الحاجة إلى إزالة العوائق التي تحول دون الممارسة الحرة للحقوق الاقتصادية من جهة، وضرورة إيجاد حلول ناشئة محليًا لربط الأعراف غير الرسمية اليوم بمؤسسات الغد القوية من جهة أخرى.

حيث إنها تمثل فرصة للجهات الخارجية لاعتماد استراتيجية جديدة لإنهاء الفقر، استراتيجية تتغلب على معضلة الأطراف الخارجية، مع الأخذ بعين الاعتبار إرشادات وتحذيرات مجموعة متنوعة من الخبراء.

إصلاحات صغيرة ذات تأثيرات كبيرة

يؤكد خبراء ريادة الأعمال والتنمية الاقتصادية ويليام بومول William J. Baumol ، و كارل شرام Carl J. Schramm ، و روبرت ليتان Robert E. Litan في كتابهم "الرأسمالية الجيدة، الرأسمالية السيئة" على أهمية الحرية الاقتصادية ودورها في تحقيق النمو، خاصة في البلدان التي ترتفع فيها مستويات الفقر. ووعيا منهم بالواقع السياسي الذي تواجهه العديد من الدول، خلصوا إلى أنه يمكن تحقيق نتائج مهمة وملموسة حتى من خلال تنفيذ بعض الإصلاحات "السياسية على الهامش (التركيز في الأصل)".

كيف نحدد مثل هذه السياسات الهامشية؟ في جوهرها، تتحدد من خلال ارتباطها بالرَّدّ بالإيجاب على الأسئلة الأربعة التالية:

1. هل من السهل بدء الأعمال التجارية وتنميتها وإغلاقها؟

2. هل من السهل الحصول على مزايا من خلال السلوك المنتج (أي سيادة القانون، وحرية التعاقد، وحقوق الملكية، والضرائب البسيطة)؟

3. هل من الصعب إدراك نتائج السلوك غير المنتج (الاحتيال، السرقة ، طلب الريع)؟

4. هل من الصعب إيقاف المنافسين، إلا من خلال المنافسة (أي الحواجز المعترضة للتجارة وللاستثمار)؟

هذه هي أنواع السياسات التي يتم قياسها، مثلاً من خلال تقرير الحرية الاقتصادية في العالم وتقرير ممارسة أنشطة الأعمال. ومن بين هذه التغييرات السياسية، أشار ويليام بومول، وكارل شرام إلى أن "هذه ليست أسئلة بسيطة، أو غير ذات أهمية". بل اعتبروا أن "اتخاذ بعض أو كل هذه الخطوات يمكن أن يؤدي بسرعة إلى نتائج مهمة". وقد استدلوا بتقرير ممارسة أنشطة الأعمال الذي "يوثق الزيادات الكبيرة في عدد الشركات المسجلة وزيادة الاستثمار التجاري في البلدان التي قامت بتسهيل وتبسيط أنظمة تسجيل أعمالها".

ومن أجل تحقيق التنمية بطريقة مختلفة، تشير أي استراتيجية للتنمية الاقتصادية الجديدة أولاً بأن الجهات الأجنبية لا تستطيع تصميم الحلول المحلية بشكل فعال. بل تعتبر أن مراكز الأبحاث المستقلة والمحلية التي تمتلك أدوات علمية ومعرفية أكثر، وحدها مؤهلة وقادرة على إزالة الحواجز التي تعترض الحرية الاقتصادية و تقف عائقاً أمام استعادة الحقوق المرتبطة بها.

تؤكد الاستراتيجية الجديدة أيضًا بأن الوسيلة الأكثر عملية للمضي قدمًا في العديد من البلدان هي القيام بحزمة من الإصلاحات المهمة والتي تتجلى في إزالة الحواجز التي تعيق الحرية الاقتصادية، و تمنع رواد الأعمال والأفراد قاطبةً من أن يصبحوا منتجين. وفي ختام كتابه الأخير، أوضح إيسترلي أنه يتطلع إلى مستقبلٍ أفضل وذلك لأن "حتى التغيير الإيجابي التدريجي في الحرية سيؤدي إلى تغيير إيجابي في رفاهية فقراء العالم".

بالإضافة إلى ذلك، تُقر الاستراتيجية الجديدة بأن للجهات الخارجية دورٌ هام، حيث يمكنها أن تساهم في تطوير البحوث المحلية والمشاريع التنموية حول العالم، من خلال تقديم تمويل للمنظمات المستقلة والمشاركة في الإصلاحات التي تبني وتقوي المؤسسات المعزِّزة للتنمية الاقتصادية. وبفضل الموارد المالية المخصصة للدعم والمساعدة، تقوم مختلف مراكز الأبحاث حول العالم بإصلاحات مهمة باستمرار، ولكل من هذه الإصلاحات تأثير ملموس يمكن قياسه على المؤشرات الرئيسية و الانعكاسات الإيجابية على الفقراء، فبالاستعانة بالمزيد من المساعدة، يصبح بوسعهم تحقيق المزيد من الإصلاحات.

إلا أن برامج المساعدة لن تستطيع اليوم تحقيق النتائج المرجوة التي نرغب فيها حقاً، والمتجلية في القضاء على الفقر في مختلف أنحاء العالم. وتعتبر أفضل فرصة متاحة لتحقيق هذا الهدف هي تطوير استراتيجية تدرك في جوهرها، المعرفة والقيادة الحاسمتين اللتين ستساهمان في تمكين السكان المحليين من الخروج من حالة الفقر.

تعزيز المعرفة المُنْتَجَة: فلسفة المساعدة بين الرؤية الإصلاحية ومواجهة إشكالية الجهات الأجنبية

مات وارنر

ملخص تنفيذي

هناك إجماع متزايد من الخبراء والفاعلين على أن المساعدات الدولية تحتاج إلى تغيير جذري لتصبح أكثر فعالية وأكثر شفافية وأقل عرضة لانتقادات تستنكر الهدر والفساد.

تسعى مدرسة فكرية جديدة إلى إجراء إصلاح شامل لكيفية تقديم المساعدات وتقويم العلاقات بين "الجهات الأجنبية" المقدمة للدعم والمجتمعات التي تأمل مساعدتها. وعلى الرغم من ذلك، يبدو أن ديناميكية الإصلاح ما تزال ترتكز بالأساس على تحسين وكالات المساعدة والبيروقراطيات الحكومية في العالم النامي الذي هم شركاء فيه.

يقترح هذا الفصل تفسيراً بديلاً يهدف إلى تقليص الدور الاقتصادي لوكالات المساعدة والحكومات في البلدان النامية وتعزيز الحرية الاقتصادية للأفراد لتوجيه التنمية نحو مسار أكثر مصداقية للازدهار.

مقدمة

تعرَّض نموذج برامج المساعدة الدولية من أعلى إلى أسفل الذي تشرف عليه جهات خارجية لجملة من الانتقادات منذ وقت طويل، لاعتماده بشكل رئيسي وكبير على استراتيجيات مبسطة تتعارض مع الطريقة المركبة والمعقدة التي تتطور بها الدول.

فهناك العديد من المفكرين والخبراء الذين قاموا بانتقاد النموذج المؤطِّر لتقديم المساعدة، ومن بينهم الخبير الاقتصادي الحاصل على جائزة نوبل في الاقتصاد بيتر توماس باور Peter Thomas Bauer في كتابه "خلاف حول التنمية" الصادر سنة 1971، والذي عارض فيه الفكرة التي مفادها أن المساعدة الإنمائية الرسمية هي أفضل طريقة لدعم البلدان النامية. وذهبت في نفس المنحى الاقتصادية الحاصلة على جائزة نوبل في الاقتصاد إلينور أوستروم Elinor Ostrom والتي اعتبرت أن جل المنظمات المانحة والمساعدة تفتقر إلى فهم عميق لإشكالية الفقر وجذوره في البلدان المعوزة.

وبطريقة نقدية أكثر راديكالية، اعتبر ريتشارد دودن Richard Dudden مدير معهد إفريقيا أن المنظمات المانحة الحديثة هي أقل إلماماً واهتماماً بأفراد تلك البيئة المعوزة وبثقافتهم المحلية مقارنة بأسلافهم الاستعماريين. بالإضافة إلى ذلك، خلص أنغوس ديتون Angus Deaton الحاصل على جائزة نوبل سنة 2015 في كتابه "الهروب الكبير: الصحة والثروة وأصول اللامساواة" الذي صدر سنة 2013 إلى أن المنظمات المانحة يمكنها أن تضر أكثر مما تنفع في المجتمعات التي يفترض أن يقدموا لها يد المساعدة.

إن من الأمور الباعثة على التشجيع اليوم رؤية العديد من الأكاديميين البارزين وحتى بعض ممارسي المساعدة يتعاطفون مع هؤلاء النقاد ويدافعون بقوة عن الإصلاح. ومع ذلك، قد لا تذهب الحلول المقترحة بعيداً بما يكفي لإثبات أنها تعلمت من فشل المساعدات. وبدلاً من ذلك، فإن ما يبدو أنه التزاما لا يتزعزع بالأدوار المركزية للمنظمات المانحة والحكومات في توجيه التنمية، يمكن أن يمثل مجرد نسخة أخرى عن

نفس الغرور القاتل الذي ابتليت به أسلاف المدافعين عن مساعدة اليوم. إذا كان هذا صحيحًا، فالسؤال هو كالتالي: كيف يمكننا استخدام معرفتهم بشكل أفضل لتعزيز هدفنا المشترك المتمثل في رؤية فقراء العالم يخرجون من براثن الفقر؟

مواجهة عدم فعالية نموذج المساعدة الخارجية

ابتداءً من سنة 2003 قادت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) جهودًا عالمية رامية إلى تحسين فعالية المساعدات، وخاصة معالجة الأبوة التاريخية التي كانت تتسم بها طريقة تقديم المساعدات، وغياب الشفافية، والفشل في إظهار نتائج ملموسة. وقد وقَّعت حتى الآن أكثر من 160 دولة، ما بين مانحين ومتلقين للمساعدات على مجموعة جديدة من المبادئ الساعية إلى تطوير وتحسين طريقة تقديم المساعدة وجعلها أكثر فعالية، و تصب ضمن المواضيع الأربع التالية:

1. قيام البلدان النامية بتحديد أولوياتها التنموية، إذ لا يمكن للشراكات الساعية إلى دعم الجهود التنموية بالبلدان النامية أن تنجح إلا إذا كانت تحت قيادة وإشراف هذه الأخيرة، وكذلك ضرورة تصميم وتنزيل مقاربات تتكيف مع الحالات والاحتياجات المحددة لهاته البلدان.

2. التركيز على النتائج: يجب أن يكون لاستثماراتنا وجهودنا تأثير دائم للقضاء على الفقر والحد من عدم المساواة، و ذلك لتحقيق التنمية المستدامة و تعزيز قدرات البلدان النامية، وفقًا للأولويات والسياسات التي تحددها.

3. شراكات التنمية الشاملة: التأكيد على أن قيم الانفتاح والثقة والاحترام المتبادل والتعلم هي في صميم الشراكات الفعالة لدعم أهداف التنمية، والاعتراف بالأهداف المختلفة والمتكاملة لجميع المتدخلين والفاعلين.

4. الشفافية والمساءلة المتبادلة: تشكل المساءلة المتبادلة والمساءلة تجاه المستفيدين المستهدفين من تعاوننا، وكذلك الأفراد والمؤسسات، والمكونات، والمساهمين، أمراً حاسماً لتحقيق النتائج حيث تمثل الممارسات الشفافة الأساس لتعزيز المساءلة.

إن الغاية من الالتزام بهذه المبادئ هو الحد من تأثير البلدان المانحة لإفساح المجال أمام معرفة البلدان المتلقية لاحتياجاتها الخاصة. كان الأمل هو البدء في القيام بالأشياء بشكل أفضل، والتعلم من أخطاء الماضي، والتركيز على النتائج، إلا أن وتيرة التغيير كانت مخيبة للآمال، حيث قدم تقرير سنة 2016 الصادر عن الشراكة العالمية من أجل التعاون الإنمائي الفعال، وهي المنظمة المكلفة برصد التقدم في تحقيق أهداف منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، نتائج متباينة وغير محفزة. بالرغم من لهجته المتفائلة، يسلط التقرير الضوء على التحديات المستمرة، المرتبطة بالجهات الأجنبية التي تحاول المساعدة دون التدخل في شؤون البلدان المتلقية للدعم. فعلى سبيل المثال، لا تصل المجهودات الساعية إلى القضاء على الممارسات السلبية مثل الدعم المشروط (القيود المرتبطة بالمساعدات التي تخدم مصالح البلدان المانحة حتى لو كان بإمكانها تقويض الأولويات المحلية) تصل إلى مستوى التطلعات المرجوة منها.

وعلى الرغم من أن المبادئ التي وضعتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تعطي مؤشرات مهمة حول نوع الحل المطلوب، إلا أن بعض الخبراء بدأوا يتساءلون عما إذا كنا نستوعب جيداً مدى تعقيد المشكلة في حد ذاتها .

المساعدة الخارجية والديناميكية

في كتابه الصادر سنة 2013 والمعنون "المساعدة على حافة الفوضى: إعادة التفكير في التعاون الدولي في عالم معقد"، تطرق بن راماليانجام Ben Ramalingam، الباحث

في القضايا الإنمائية والإنسانية العالمية إلى أكثر الرؤى تفسيراً لعدم نجاح نموذج تقديم المساعدات (النموذج المعهود) في الاقتصادات النامية، مستنداً بذلك على مقاربة المقارنة بين نموذج المساعدة المعتمد دولياً وسياسات الوقاية من الحرائق التي اجتاحت الغابات الأمريكية في أواخر القرن التاسع عشر، موضحاً أن السياسات التي انتُهجت للحد من هذه الحرائق لم تحمي الغابات، بل كانت على العكس من ذلك سبباً في زيادة التهديدات والمخاطر التي تواجهها معتبراً إياها بمثابة التحذير المعاكس الذي يتجلى في أن

"منع الحرائق الصغيرة يمكن أن يؤدي إلى حرائق أكبر".

ويرجع ذلك جزئيًا إلى أن التدخل لمنع الحرائق نفسها يعطِّل العوامل الطبيعية لسلامة الغابات.

شأنها في ذلك شأن النظم الإيكولوجية، نجد أن الاقتصادات عموماً مركبة ومعقدة من الناحية الفنية، وهذا يعني أن الاستراتيجية الخطية المستخدمة للتأثير على النتائج الاقتصادية ستتجاهل العوامل الكيفية التي لا يتم رصدها، والتي ستؤثر بشكل سلبي على المخرجات التي تسعى إليها هذه الخطط.

هذه العوامل ليست عديدة فحسب، بل إنها أيضا مترابطة، لذا لا يمكن التنبؤ بطريقة تأثيرها على بعضها البعض بشكل موثوق باستخدام الطرق المتعارف عليها، التي تميل إلى عزل المتغيرات للاختبار والتنبؤ. ونتيجة لذلك، فإن التدخلات التي تسترشد بالاستراتيجيات الخطية، حتى تلك المدعومة بالأدلة، تتعارض مع الأنظمة المركبة.

علم التعقيد

لقد ألهمت هذه الديناميكية مجموعة جديدة من الأبحاث والمقاربات التي تندرج ضمن حقل واسع، ألا وهو علم التعقيد، بهدف اكتشاف كيف يمكننا تحسين عملية التنمية.

وتعتبر هذه المقاربة كإشارة إلى محاضرة فريدريك فون هايك Friedrich Hayek لجائزة نوبل لعام 1974، "إدعاء المعرفة"، والتي يدعو فيها المجتمع العلمي إلى إدراك حدوده الخاصة في تطبيق الأدوات العلمية المعروفة على ظواهر وإشكاليات مركبة. ورغم ذلك، فهي أيضًا محاولة لتجاوز تلك المحدوديات من خلال تحسين حزمة الأدوات العلمية والمعرفية التي يوظفها الخبراء في مواجهة هذا التعقيد.

إلا أن هذا الإشكال ليس بجديد على المفكرين والخبراء، ففي كتابٍ صادر عن نيويورك تايمز والأكثر مبيعًا سنة 2015 "التنبؤ الفائق: فن وعلم التنبؤ"، أشار المؤلفان فيليب تيتلوك Philip E. Tetlock و دان غاردنر Dan Gardner إلى أن: "العلماء افترضوا ولقرون من الزمن، أن زيادة المعرفة يجب أن تؤدي إلى قدر أكبر من القدرة على التنبؤ، لأن الواقع أشبه بالساعة - ساعة كبيرة ومعقدة - فكلما عرف العلماء المزيد عن مكوناتها، وكيفية تجميع التروس ، وطريقة عمل الأوزان والينابيع، كلما كان بوسعهم التقاط وتسجيل عملياتها والتنبؤ بما ستفعله".

وقد شرح تيتلوك وغاردنر كيف أظهرت أعمال عالم الأرصاد الجوية إدوارد لورنز Edward Lorenz خلال السبعينيات من القرن الماضي، أنه "في الأنظمة غير الخطية مثل الغلاف الجوي، يمكن للتغييرات الصغيرة (أو الأخطاء) في الظروف الأولية أن تتضاعف بنسب هائلة. "كذلك الأمر بالنسبة للتنمية الاقتصادية، مما يبين أن الاستراتيجيات الضعيفة والمبسطة من المرجح أن تؤدي إلى الخراب بدلاً من الازدهار. فقد استبدل كل من غاردنر و تيتلوك مقارنة الساعة بمفهوم السحابة باعتباره الأكثر تمثيلا للواقع المعقد والمركب. فعلى الرغم من أننا نعرف الكثير عن الغيوم، إلا أنه لا يمكننا التنبؤ بشكل السحابة.

لقد خلصوا إلى أن "عدم القدرة على التنبؤ من جهة والقدرة على التنبؤ من جهة أخرى، تتداخلان بسهولة في الأنظمة المتشابكة المعقدة التي تشكل أجسامنا ومجتمعاتنا ومحيطنا. إن مدى إمكانية التنبؤ بشيء ما يعتمد على ما نحاول التنبؤ به، وإلى أي أمد مستقبلي، وتحت أية ظروف". يعكس هذا الخط الفاصل بين عدم القدرة على التنبؤ

وإمكانية التنبؤ التي اقترحها رامالينجام في "حافة الفوضى" صندوق الرمل يجب أن نلعب فيه إذا أردنا تحسين التنمية الاقتصادية.

وهذا يعني عمليًا الاعتراف بأن تحليل الأنظمة المعقدة والمركبة يجب أن يتفادى البحث عن حل واحد، وهو ما يسميه رامالينجام "أفضل الممارسات"، داعياً بذلك كل المؤسسات المانحة إلى تقويم عملها من هذا الخلل، ومن ثمة ، تتبنى عقلية جديدة تسعى، إلى حد ما، إلى إيجاد حلول ذاتية وظاهرة في سياقات محددة. هذه الحلول ، عندما يتم تحديدها، لا يمكن ببساطة تعبئتها و إعادة توزيعها و العمل بها، بل يتعين على المؤسسات المانحة البحث عن طرق لتسريع نشر الابتكار بين الشبكات لنشر تأثير الحل.

إن المعرفة الساعية نحو إيجاد الحل في نظام مركب ومعقد هي ما يتم اكتشافه بواسطة القيم غير المألوفة الكامنة داخل النظام، كما يتضح ذلك من خلال النتائج التي تقدمها، إلى جانب المعرفة التي يمتلكها الآخرون داخل النظام والتي تسمح لهم بالتعرف على الابتكار بأنفسهم وتقديره وتبنيه. و لتوضيح الأمر، فإن المعرفة الخارجية كما تم استيعابها بشكل انتقائي من قبل أعضاء النظام، مهمة أيضًا. في الواقع، كان التبادل العالمي للسلع والخدمات والأفكار أحد أهم المسرّعات لتحقيق الذات الإنسانية والازدهار البشري. ويبقى الفارق الرئيسي هو في الإجابة على سؤال: من المسؤول عن تبني وتطبيق هذه الأفكار لصالح الأفراد؟ هل هي الجهات الأجنبية أم الأفراد أنفسهم؟

المعرفة الإنتاجية في النظم المعقدة

يصف الاقتصادي ريكاردو هوسمان Ricardo Hausmann والمؤلفون المشاركون له في "أطلس، التعقيد الاقتصادي: رسم مسارات طرق الازدهار" هذه المعرفة على أنها

المعرفة المنتجة، وهي ضرورية للتوصل إلى حل في نظام معقد . يؤكد هوسمان على أن المعرفة هي التي تنتج نشاطًا اقتصاديًا قابلاً للبيع. حيث يتم نشر هذه المعرفة على نطاق واسع بين الأفراد ولا يتم اكتشافها إلا من خلال العملية الديناميكية لهؤلاء الأفراد الذين يتعاملون مع بعضهم البعض في سياقات متنوعة، مثل السوق.

وبطبيعة الحال، فإن كلمة "موزعة" غير واضحة لأنها تعني ضمنيا أن الفاعل يقوم بعمل لتوزيعه. في الواقع، المعرفة النقدية موجودة بالفعل داخل الأفراد أنفسهم، ومَردّ ذلك لتجاربهم ومعارفهم المتنوعة.

بالإضافة إلى ذلك، فإن جزءًا كبيراً من هذه المعرفة ضمني، بمعنى أن أولئك الذين يمتلكونها قد لا يكونون على دراية بها، وقد لا يتمكنون من التعبير عنها، وقد لا يدركون تأثيرها على كيفية تقييم الخيارات كيفما كانت في أي قرار يواجهونه . أخيرًا، والأهم من ذلك، لا يمكن الحصول على المعرفة المنتجة من قبل الجهات الأجنبية لممارستها نيابة عن الآخرين.

وعلى عكس رامالينجام الذي يسعى إلى إصلاح المؤسسات المانحة حتى تتمكن من تدبير التعقيد بشكل أفضل، علق هوسمان آماله في الإصلاح على قدرة البلدان على تحقيق تمايز المنتجات، إذ يفسر: "إن الرسالة السياسية الموجهة لأغلب البلدان واضحة : ضرورة خلق بيئة تحقق تنوعاً أكبر للأنشطة الإنتاجية، مع إيلاء اهتمام خاص للأنشطة الأكثر تعقيدًا نسبيًا أو التي تتيح المزيد من الفرص".

من خلال استخدام بيانات التجارة الدولية، أنشأ هوسمان ما أسماه مؤشر التعقيد الاقتصادي لقياس المعرفة المنتجة للبلد بالوكالة عن طريق تقييم مدى تعقيد المنتجات التي تصدرها مقارنة بالدول الأخرى، حيث يؤكد بأن التعقيد الاقتصادي يؤدي إلى تحريك مستويات الدخل والنمو في المدى البعيد.

ولتوفير إرشادات حول ما يجب فعله بهذه المعلومات، قام أيضًا بتطوير مؤشر Outlook للتعقيد، يقيس المجموعة المحتملة من المنتجات التي يمكن لأي دولة تصنيعها،

مرتكزا على قدراتها الإنتاجية الخاصة ومدى تعقيدها. ويضيف هوسمان كذلك أنه إذا تم الجمع بين هذه العوامل، فإن مقاييسها تتنبأ بنمو مستقبلي أفضل من جميع المتغيرات الأخرى التي تم اختبارها في أدبيات النمو.

في حين، لا يصف هوسمان ومن معه أي دور للمنظمات المانحة. فهي تسعى إلى أن تُستخدم مؤشراتُها على نطاق واسع من قبل أي شخص يستثمر في التنمية الاقتصادية، بما في ذلك الشركات التي تتطلع إلى إعادة التموقع أو تنويع نشاطها. على الرغم من هذه الدعوة الواسعة، فإن معظم اقتراحاتهم للعمل تقع ضمن اختصاص الحكومات، ويُؤمَل ألا يكون التأثير الأكبر لعملهم هو توسيع السياسة الصناعية في مختلف أنحاء العالم النامي.



إن آخر ما قد تحتاجه البلدان النامية من حكوماتها هو محاولة اختيار الفائزين والخاسرين في السوق.

لقد كشفت أبحاث الاقتصادي ويليام إيسترلي حول التجارة الدولية عن "قانون القوة" لنجاح التصدير، أن بعض الظواهر تكون نتائجها المهمة أكثر ترجيحا مما تقترحه التوزيعات العادية. ونتيجة لذلك، تقل فرصة اختيار الفائز فعليًا بشكل كبير كلما زادت العتبة المستخدمة لتحديد النجاح، حيث يشكل هذا الرهان مخاطر عالية للبلدان النامية بشكل خاص.

تحسين أداء الحكومات لتحسين فعالية المساعدات الخارجية

في عام 2017، نشر مات أندروز Matt Andrews من جامعة هارفارد، ولانت بريتشيت، و مايكل جيه Michael J. مقالاً بعنوان "بناء قدرات الدولة : الدليل

والتحليل والعمل"، يقدم من خلاله حجة للتركيز على المبدأ الثاني لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ، و الذي هو تنمية القدرات، باعتباره حجر الزاوية للنجاح في التنمية الاقتصادية، فضلاً عن وضع دليل لتحسين أداء البيروقراطيات الحكومية.

يزعم المؤلفون بأن حكومات البلدان النامية كذلك قد تكون أكثر تعقيدًا وكفاءة، إلا أنها غير قادرة على تقديم أي نوع من برامج المساعدة الخاصة بالخدمات العامة التي تسعى إلى دعمها، إذ يعتبرونها مفتاحا للتنمية الاقتصادية. ومن بين المبادئ المركزية والمحددة لاستراتيجيتها المعتمدة، إدراك استحالة جلب المؤسسات من دول أجنبية. وتسمى هذه الممارسة "تقليدًا غير متجانس أو محاكاة تماثلية"، نظرًا لأنها جزء من أنظمة معقدة، حيث يجب تطوير المؤسسات محليًا وفق خصوصية سياقها وبيئتها الاجتماعية الحاضنة لتكون معبرة عن احتياجات، ثقافات وممارسات البيئات المحلية.

ولمساعدة الحكومات على تحسين قدراتها، قام المؤلفون بتطوير برنامج موجه للبيروقراطيين يسمى "التكييف التكراري القائم على المشكلة" «Problem-Driven Iterative Adaptation". يقترح هذا البرنامج مجموعة من التمارين والتداريب على فرق حكومية لتمكينهم من إيجاد سبلهم المتفردة الكفيلة بتحسين الكفاءة الادارية. وبما أنها انعكاس للسمات الرئيسية لحلول الأنظمة المعقدة، فإن هذه العملية تتكون من خمس مراحل أساسية :

- التركيز على مشاكل محددة في سياق محلي معين وفقاً لأولويات الجهات المحلية الفاعلة.
- تحديد المشاكل المتعلقة بالتحفيز.
- إنتاج أفكار جديدة من خلال تعزيز تجارب التكرار المستمرة والمُساهِمة في بلورة حلول عملية.
- إعداد بيئة مواتية لصنع القرار تشجع على التجريب والانحراف الإيجابي

- إشراك مجموعة واسعة من الوكلاء ذوي المهارات المتنوعة لضمان قابلية تطبيق الإصلاحات.

يمكن إعادة صياغة كل من هذه النقاط بطريقة توضح المبادئ الأساسية لاقتصاد السوق، المشكلة للنظام المعقد المؤسس للتنمية الاقتصادية الناجحة. ويُعرف هذا الأخير ب"تحديد الأولويات من قبل الجهات الفاعلة المحلية"، وهو ما أطلق عليه هايك "معرفة الزمان والمكان".

إن المعرفة التي يكونها الأفراد حول تفضيلاتهم وظروفهم الخاصة لا يمكن أن تكون مركزية أو يمكن الحصول عليها للاستخدام المنتج من قبل الآخرين، وهذا ما يفسر المعرفة المنتجة لهوسمان.

يعكس إدراك أهمية قضايا التحفيز الرؤية المركزية للاقتصاد. وتتجلى هذه الأهمية في مدى استيعاب مشكلة الوكيل الرئيسي الذي يتعين على العديد من المؤسسات المانحة محاولة إدارتها. حيث تشير هذه الإشكالية إلى التعقيدات التي تنتج عندما يتصرف شخص ما نيابة عن شخص آخر، ويفسر هذا السبب عدم فعالية تدخل الجهات الأجنبية عند محاولتها تقديم يد المساعدة.

ويعبِّر مفهوم "التغيير التكراري المستمر" عن تطور غير متوقع ينتج آثاراً إيجابية على المدى الطويل. قد يترتب عن هذا التعلم والتغيير تعطيل النماذج القديمة من أجل الوصول إلى نماذج جديدة. وهو قريب من توصيف جوزيف شومبيتر Joseph Schumpeter للتغيير في ريادة الأعمال من خلال التدمير الخلاق، حيث يعتبر هذا الأخير نتيجة غير متوقعة ولكنها واردة بالنسبة لنظام معقد غير مقيد بمحاولات مركزية لفرض نتائج معينة.

إن الدافع الرئيسي للتأكيد على أهمية تهيئة بيئة مواتية لصناعة القرار في "بناء قدرات الدولة" هو فكرة اللامركزية في اتخاذ القرار باعتبارها محدداً ونهجاً ضرورياً للتوصل إلى

حلول مبتكرة. فعلى غرار الكفاءة الإنتاجية للأسواق الكامنة في حقوق الملكية اللامركزية، يتم اتخاذ القرارات بشكل أفضل من قبل أولئك الذين يتحملون التكاليف، وفي نفس الوقت يمكنهم جني ثمار تلك القرارات. وبهذه الطريقة، تكون جميع القرارات منطوية على مقايضات، والتي لا يمكن للسلطات المركزية أن تدركها خصوصاً في نظام معقد مثل الاقتصاد النامي.

وأخيرًا، إن إدراك أن المشاكل المعقدة يمكن معالجتها بشكل أفضل بوجود مجموعة متنوعة من الأشخاص، يستدعي أن نضع في الحسبان التأثير القوي للتخصص في تحقيق مكاسب مهمة. علاوة على ذلك، فإن ما يحدد ما إذا كان شيء ما قد حقق ديناميكية وشرعية في نظام معقد هو هذه المجموعة الكبيرة من الأطراف الثالثة التي إما تدعم قراراتها وإجراءاتها الفردية، أو تفشل في إنجاح أي مبادرة أو منتوج. لا يعني هذا النوع من السيادة الاستهلاكية أن هذه الأطراف الثالثة (Third parties)تمتلك معرفةً كاملة وعقلانية مطلقة غير محدودة. بل يعني ببساطة أن النجاح يعتمد على تصرفات العديد من الجهات الفاعلة المستقلة، والمساهمات الخاصة التي يقدمونها والتي تؤدي إلى دعم الاقتصاد المتنامي في حال تجميعها.

إن من المشجع أن نرى كبار الخبراء يتوصلون لعلاقة سببية بين التنمية الاقتصادية وكيفية مقاربتها، والأفكار الاقتصادية الأساسية. ومع ذلك، فإنه يبدو من غير المرجح أن الحكومات المحلية ستتوصل إلى حلٍّ فعال لمشكلة تخلف النمو underdevleopment من خلال اتباع دليل إرشادي خارجي يسعى إلى معالجة مشاكلها البيروقراطية. وفي الواقع، لقد حدد المؤلفون، استنادًا على مقاييسهم الخاصة لقدرات الدولة، احتمالات النجاح عند مستوى منخفض للغاية بالنسبة لمعظم البلدان النامية، باستثناء ثمانية بلدان فقط تستجيب لهذه المعايير.

قد كان لهؤلاء المفكرين باع طويل وإسهامات كبيرة في هذا المجال، إلا أن إطار عملهم يبقى محدوداً للغاية. من البديهي والشائع لدى الكثير، أن سبيل تحقيق التنمية الاقتصادية يكمن في المعرفة التقنية التي تمتلكها الجهات الأجنبية الأجنبية، وأن هذا

الحل سيتم التوصل إليه ثم تداوله بين الجهات الأجنبية الخارجية والحكومات المحلية التي تشرف على إدارة البلدان المحتاجة لتنمية أكبر، بيد أن مخرجات هذا الحل تظل بعيدة كل البعد عن ما هو مطلوب. ففي الأخير، وبناءً على تحليل الأطراف الخارجية للسياسات العامة المحلية، تبين أن هذه الأخيرة هي أفضل السبل لتطبيق الرؤى العلمية لتدعيم المعرفة المنتجة التي نظَّر لها هوسمان.

السياسات العامة وقدرات الدولة

من خلال دراسة قدرات الدولة على تطوير وتحسين مختلف السياسات العامة، قام أندروز وآخرون بالتمييز بين البسيط والمركب في قدراتها استناداً على أربع أسئلة تمثل الصعوبات والإشكالات التي قد تواجهها بيروقراطية الدولة في تنفيذ وتطوير سياساتها:

- هل يجب أن تكون المبادلات السياسية ذات طابع مُكثف؟
- هل يتطلب أن تكون القرارات المتخذة أكثر تقديراً؟
- هل ستكون خادمة للأفراد أم ستفرض عليهم إلزاما؟
- هل تعتمد على تكنولوجيا معروفة أو غير معروفة؟

النشاط	الآثار الإيجابية الناتجة عن النشاط
معاملات مكثفة	مطالبة العديد من الوكلاء بالعمل أو القليل منهم
هل يحظى بالتقدير على المستوى المحلي؟	هل تقتضي هذه الحالة أن يقوم وكلاء التنفيذ ببلورة تحليل دقيق حول حالة العالم؟ هل الفوارق صعبة ودقيقة لتدخل طرف ثالث ؟
الخدمة أو فرض الالتزام	هل الآخرون يحتاجون إلى التواصل مع وكلاءك أم أنهم لا يحتاجون إلى ذلك قصد تحقيق النجاح
هل استند على تقنية معروفة؟	هل هنالك دليل علمي مقبول أو مجموعة من المعارف المتفق عليها لتحقيق الهدف المحدد أم يحتاج الأمر ابتكاراً ؟

اقتباس للوثيقة 5.1 « **أربعة اسئلة تحليلية رئيسية لتحديد القدرات المطلوبة لإنجاز نشاط معين** » من كتاب Building State Capability، الصفحة 108 (مطبعة جامعة أكسفورد، 2017).

سعى هؤلاء المؤلفون من خلال هذا النموذج المتعلق ببناء قدرات الدولة إلى مساعدة الحكومات الوطنية والمحلية في مختلف أنحاء العالم على تطبيق هذه السياسات المعقدة بشكل أفضل ومغاير، أي تلك التي تتطلب إجراءات معينة كإلزام وإجبار العملاء البيروقراطيين على اتخاذ قرارات حكيمة وتقديرية، وفرض التزامات غير مرغوب فيها على الأفراد، والتي تؤسس في الأخير لبيروقراطية مبتكرة وناجحة.

ومع ذلك، فإنهم يستشعرون مدى صعوبة المقاربة التي اختاروها، مقرين بأنه يجب أن يكون هناك "نقاش حقيقي حول المهام التي يمكن أن تؤديها الحكومة بشكل واقعي"، خاصة عندما يصبح بوسع جهات فاعلة من المجتمع المدني، بما في ذلك المنظمات الخاصة،

أداء تلك الوظائف بنفس الطريقة أو أفضل من تلك التي تنتهجها الحكومات. تثير هذه الملاحظة مسألة الحكومة المحدودة، لكنها تشير أيضاً إلى ضرورة بلورة خطة لإعادة دمج هذه الوظائف في المستقبل ضمن مهام الحكومة من أجل تحسين قدرات الدولة.

لكن بالرغم من ذلك، قد لا يكمن حل هذا الإشكال في قدرات الدولة التي تكون في كثير من الأحيان ضعيفة وهشة، فلماذا لا نبدأ بالتركيز على السياسات العامة التي تكون أقل اعتمادًا على الحكومة لتحقيق النجاح؟ و يعني هذا الطرح الدعوة إلى سياسات أقل كثافة من حيث المعاملات، وأقل اعتمادًا على وكلاء الحكوميين، وأقل تقييدًا للإفراد: باختصار، تلك السياسات التي تعتمد فقط على المهارات الأساسية التي يفهمها بوضوح المسؤولون عن تنفيذها.

عموماً، يبدو أن هذه السياسات هي الأكثر تعبيراً عن أفكار علم التعقيد، بمعنى أن المعرفة الأكثر إنتاجية وضرورية لإيجاد حلول يمتلكها أفراد يظهر أنهم في حاجة لبرامج المساعدة. وبالتالي، لا بد وأن تكون الغاية هي فتح آفاق أكبر أمام الأفراد لاتخاذ القرارات لوحدهم قدر الإمكان من أجل توفير أقصى حد من المرونة لاكتشاف سبيل التغيير وتحقيق نمو شامل ومنتج.

السياسات العامة والحرية الاقتصادية

حدد الاقتصادي الحاصل على جائزة نوبل أمارتيا سن Amartya Sen في كتابه "التنمية حرية"، العلاقة بين السياسيات العامة والحرية الاقتصادية، معتبرا أن الحرية، كمنظور تفسيري، استخدمت لتقييم التغيير، وفي بلورة تحليل وصفي واستشرافي للحرية كرؤية مؤطرة وفعالة لإحداث التغيير بشكل سريع.

وتساهم الحرية أيضاً، باعتبارها منظومة تشكلت في ظل الأنظمة المعقدة، في إيجاد حلول للحكومات والمؤسسات المانحة لتمكينهم من إحداث تأثير إيجابي على التنمية الاقتصادية. في هذا السياق، يشرح أمارتيا صن:



"إن المؤسسات الاجتماعية المختلفة والمرتبطة بعمل الأسواق، والإدارات، والهيئات التشريعية، والأحزاب السياسية، والمنظمات غير الحكومية، والقضاء، ووسائل الإعلام، والمجتمع بشكل عام، تساهم في عملية التنمية على وجه التحديد من خلال تأثيراتها على الحريات الفردية والحفاظ عليها."

إن السياسات القائمة على قيمة الحرية متعددة ووفيرة، وتندرج في مجموعة من التقارير كتقرير الحرية الاقتصادية لمعهد فريزر، و تقرير ممارسة أنشطة الأعمال الصادر عن البنك الدولي، وكلاهما يقيِّم البلدان بناءً على سياساتهم المتبعة والمحددة للاختيار الاقتصادي الفردي ومهام ووظائف الحكومة وحدودها.

وبناءاً على ذلك، يسلط كلا التقريران الضوء على التأثير الناتج عن السياسات التي تقلل من تكلفة عملية بدء عمل أو نشاط تجار، وكذلك من تكلفة التجارة عبر الحدود، وتبسط اجراءات تسجيل الملكية والحصول على تصاريح البناء، لذلك، يؤكد التقريران على أهمية الحكومات محدودة الوظائف والمهام .

إن بلورة سياسات ناجحة وفعالة، يستوجب وجود مؤسسات قوية وحكومات مختصة ومؤهلة للقيام بذلك. إلا أن الإشكالية تتجلى في مدى قدرة وقابلية الحكومات على بلورة هذا النوع من السياسات بشكل جيد وفعال، وهل تقتصر مهامها فقط على ما هو ضروري أم يتعدى الأمر ذلك؟

من الملاحَظ أن حثَّ الحكومات على تقوية مؤسساتها للتمكن من تحقيق نجاح ورفاه اقتصادي هو من بين الأمور الشائعة لدى العديد من دعاة وأنصار المنهج الدولاتي في مسألة كيفية تحقيق النمو الاقتصادي. إلا أن هاته الفكرة تظل خاطئة لقيامها على الفكرة

الأخرى المؤكدة على ضرورة تدخل الجهات الأجنبية وتقديمها للمساعدة لتحقيق التنمية الاقتصادية. وقد قام مجموعة من الاقتصاديين مثل بيتر بيتكي Peter Boettke، وكريستوفر كوين و بيتر ليسون Peter Leeson في مقال نُشر في المجلة الأمريكية للاقتصاد وعلم الاجتماع، باستخدام مصطلح "اللزوجة" لوصف مدى نجاح المؤسسات في بلد ما، مستنتجين في تحليلهم أن الفرص الأفضل تتوفر كذلك عندما يشرف الفاعلون المحليون على عملية التحسين.

ومن ثمة، فإن مراكز الأبحاث التي تعمل على توسيع نطاق الخيارات الاقتصادية للأفراد، تتوفر على القدرة والإمكانية لإحداث تغيير فعال.

ويرجع ذلك لروح مبادرتهم المدنية التي تعتبر عاملاً أساسياً في تحديد الإصلاحات المطلوبة والممكنة، وكذلك تحديد الشكل الذي يجب أن تتخذه هذه الإصلاحات من أجل أن تكتسي طابعي الاستمرارية والملاءمة وفق السياق المحلي.

نحو تحرير معرفة مُـنْـتَـجَـة في ظل نظام مركب ومعقد

إن أهم ما يمكن استنتاجه من التحسن الذي تعرفه بعض البلدان من خلال تقرير الحرية الاقتصادية في العالم وكذلك تقرير ممارسة الأعمال، أن العديد من الأفراد تمكنوا من انتشال أنفسهم من براثن الفقر. فعلى سبيل المثال، تمكن مركز "من أجل مجتمع مدني" في الهند من إقناع حكومة مودي بضرورة إلغاء شرط الحد الأدنى من رأس المال بالنسبة للأعمال الريادية الجديدة، فهي سياسة تثقل كاهل الفقراء وتحول بينهم وبين تحسن وضعيتهم الاقتصادية، وبالتالي فإلغاء هذه الحواجز البيروقراطية يبقى مدخلاً مهماً لتحقيق التنمية الاقتصادية.

ووفقا لهذه التغيرات، التي تتقاطع بالأساس مع رؤية علم التعقيد الذي يفسر امتلاك الفقراء للمعرفة اللازمة والكافية لكيفية تحقيق تميتهم الاقتصادية، نستخلص أنهم أعلم حالاً بوضعيتهم وقدراتهم، ويمتلكون من الإدراك ما يُمكنهم من بلورة تقييم حول ما إذا كان لديهم ما يكفي من رأس مال وموارد تمكنهم من ولوج مجال ريادة الأعمال وتحمل المخاطرة. و يستدعي هذا أن تكون المؤسسات المانحة أكثر تكيفاً مع الواقع وأكثر استيعاباً لمحدداته، وأن تقوم الحكومات بتخفيف الإجراءات البيروقراطية، وأن ترفع يدها عن تحديد الرابح والخاسر في العملية الاقتصادية، فتنآى عن كل الإجراءات التي لا تساعد على توسيع الخيارات الاقتصادية المحفزة على تجاوز إشكالية الفقر.



ومن بين أبرز الأدوار التي يمكننا القيام بها كمؤسسات مانحة، نجد تقديم الدعم والمساعدة للأبحاث والدراسات الموضوعية التي تُشرف عليها مؤسسات بحثية باعتبارها فاعلاً محلياً.

والتي تتميز باستقلالية الخط الأكاديمي والمعرفي، و بإدراكٍ تام لسبل تحقيق التنمية الاقتصادية ببلدانهم، والمعتمدة بالأساس على تعدد الفرص الاقتصادية المتاحة أمام الأفراد. و تتحقق هذه الاستراتيجية من خلال تخطيط حكومي أقل للشأن الاقتصادي، تاركا بذلك المجال لدينامية الأفراد. في الواقع، يتقاطع هذا الحل الذي نطرحه مع روح مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في كيفية بلورة حلول ذاتية المنشأ لتحقيق نمو اندماجي شامل.

لقد كان للأعمال التي أشرف عليها كل من راماليناغام وهوسمان، دور كبير في فهم علم التعقيد الذي يؤسس لرؤية تفسيرية توضح كيفية صناعة القرارات بشكل مركزي من لدن المؤسسات المانحة والحكومات الوطنية. والواقع أن هذه الثُلة من الخبراء والمفكرين لطالما استحضرت فكرة أن الأفراد يمتلكون قوة موضوعية تؤهلهم للمشاركة ضمن أنظمة مركبة ومعقدة بشكل ديناميكي، يبلورون خلالها حلولاً أكثر فعالية ونجاعة من التي يُتوصَل إليها بشكل فوقي "من أعلى إلى أسفل "من طرف الفاعلين المركزيين.

ويمثل استيعاب هذه الفكرة من جميع الأطراف وخصوصاً المؤسسات المانحة، التحدي الأهم الذي سَيُمكن هذه المؤسسات من تغيير فلسفة دعمها للآخرين وأن تسعى إلى تمليكهم أدوات المعرفة المنتجة دون تدخلٍ يُعيق استخدامهم لهاته المعرفة.

وتبقى الغاية هي تحرير المعرفة وعدم احتكارها من طرف الحكومات والمؤسسات المانحة لكيلا تُستعمل بمنهجية غير سليمة عبر إدارتها مركزيا، وجعلها بذلك غير متاحة للأفراد.

أشار هوسمان إلى ذلك بقوله:" يكمن سر الحداثة في استعمالنا للمعرفة بطريقة جماعاتية، في حين أن الأفراد لا يتوفرون إلا على قسطٍ قليل منها". ومنه نستخلص أنه



كلما استطعنا كمؤسسات مانحة التوقف عن حل مشاكل الآخرين نيابة عنهم، كلما كانت النتيجة أفضل.

II

الفصل الثاني

مراكز الأبحاث: جدلية التأثير والقياس

عرفت مراكز الأبحاث حول العالم تطوراً وازدهاراً هامَّين من حيث الكم والكيف على مدى العقدين الماضيين، فقد بلغ عدد المؤسسات البحثية التي تندرج ضمن شركاء شبكة أطلس العالمية 480 مركزاً بحثيا من 95 دولة مختلفة. حيث تحظى هاته المؤسسات المحلية باستقلالية تامة من حيث الرؤى والتوجهات التي تتشكل وفق خصوصية سياقها الاقتصادي والاجتماعي، وتكون الأقدر على بلورة حلول لمجتمعاتها بفضل امتلاكها للأدوات المعرفية والمنهجية القادرة على تحديد الإشكال وتوصيفه وصفاً دقيقاً. وفي ظل إشكالية "الجهات الأجنبية"، تبقى المؤسسات المانحة أمام تحدٍّ كبير يتجلى في تحديد الجهة التي تستحق الدعم، المشاريع التي تستوفي شروطه.

لكن، يبقى لمجال تقديم الإعانة والمساعدة استشكالات متعددة عرفت سِجالاً ونقاشاً بين الفاعلين سواء حول جدلية التأثير والقياس، أو حول الآثار الناتجة عن تدخل المؤسسات الأجنبية المانحة في تنزيل خطط ومشاريع التنمية، ما قد يترتب عنه تشوه في مخرجات هذه البرامج. وبالرغم من ذلك، يظل أمام هاته المؤسسات العديد من السبل لتجاوز هاته الإشكالات، وتحيين عملية تقديم المنح وحمل المستفيدين منها على الالتزام بمستويات عالية من المساءلة، كما أنها في نفس الوقت تُجنِّب فرض رؤى وتصورات تخص استراتيجيات التغيير على المراكز التي ستتلقى الدعم. ومن خلال هذا الفصل من الكتاب، سيتم طرح منهجية تقديم الدعم والمساعدة التي تعتمدها شبكة أطلس، المحفزة على الابتكار والابداع، وكذلك على طرح النظريات والأفكار المؤسِّسة لهذا النموذج المتميز والمتفرد.

المقالات المدرجة في هذا الفصل متاحة على الموقع الإلكتروني لشبكة أطلس AtlasNetwork.org

اتخاذ القرارات: قياس نجاح مراكز الأبحاث

مات وارنر

نشأت، منذ صباي، على لعب البلياردو رفقة والدي .وهي لعبة تستدعي أن تكون شديد الحذر في التعامل مع قوانينها، وخصوصاً قُبيل تسديدك للكرة البيضاء باعتبارها هي الحاسمة في تحديد موقعك في اللعبة. فإذا اتخذَت الكرة مساراً غير الذي رسمته، يستوجب عليك قانون اللعبة إعادة الكرة مرة أخرى على الطاولة. فتكون بذلك قد خسرت الجولة وموقعك في اللعبة في آنٍ واحد.

ومن القصص التي تُذكرنا بقوة هذا المبدأ، قصة لاعب البايسبول الأمريكي بيب روث Babe Ruth والملقب «بسلطان الضربات العنيفة». تقول القصة أنه في إحدى المباريات، أشار بيب بيده إلى خارج أسوار الملعب محدداً المسافة الطويلة التي ستقطعها، وقوة الرمية اللازمة لذلك. وقد استطاع تحقيق ذلك مما جعله يحظى بإجماع حول دقة تمييزه وموهبته اللامعة.

وبذلك، يكون الإعلان عن الغايات المرجوة والأهداف المأمول تحقيقها مدخلاً لتلقي المساءلة، لتندرج بذلك هذه الأمور ضمن الممارسات والوظائف التي يقوم بها القائد الناجح.

في خريف سنة 2016، عزمت مؤسسة التقدم والحرية، وهي مؤسسة بحثية تتواجد ببيونس آيرس الأرجنتين، على إطلاق حملة تحسيسية للرأي العام لإبراز الآثار السلبية الناتجة عن فرض التعريفة الجمركية على مجموعة من الأجهزة التكنولوجية كالحواسيب المحمولة والأجهزة اللوحية.

تقاسم فريق مؤسسة الحرية والتقدم معنا في شبكة أطلس، خطتهم ورؤيتهم الساعية إلى إلغاء التعرفة الجمركية، مفسرين بذلك لنا الوسائل والآليات التي سيتم اعتمادها من

أجل تحقيق هاته الغاية. لقد علمنا، من خلال طرحهم للمشروع، أنه إذا قمنا بتقديم الدعم لهم فإننا سنتمكن بشكل واضح وجلي من متابعة مراحله، وفحص مخرجاته، وتبين ما إذا حقق أهدافه المتوخاة أم لا. ونظراً للوضوح الذي تتصف به أهداف هذا المشروع، فقد حاز هذا الأخير على ثقتنا وأبان على قدرة المؤسسة على تحقيق ما ترنو إليه بالرغم من قصر المدة الزمنية.

فبعد عمل جاد ومتواصل، وحملة دعاية مكثفة مبنيةٍ على رسائل بسيطة شكلاً، قوية مضموناً، تمكنت مؤسسة الحرية والتقدم من لعب دور كبير ومحوري في إلغاء التعرفة الجمركية بالأرجنتين بحلول صيف عام 2017. وكان الرهان على المشروع، والثقة التي وُضِعت فيه وفي مؤسسة الحرية والتقدم في محلها، نظراً لالتزام المؤسسة بالأهداف المسطرة، وكذلك، لاستعداد المشرفين على المؤسسة لتقييم عملهم بشكل شفاف وواضح على طول مراحل المشروع.

فالوضوح في إعلان الرؤى والأهداف، يجعل المنظمات والمؤسسات البحثية تحظى بمصداقية أكثر لدى كل الأطراف الفاعلة. وينعكس ذلك أيضاً على أداء هاته المؤسسات ليصبح أكثر نجاعةً ودقة وانسجاماً مع الأهداف المؤسِّسة للمشروع.

وبذلك تصبح النقاشات الدائرة حول الخطط والتصورات المعتمدة أقل عرضة للخلاصات الخاطئة القائمة على ما هو سائد وشائع مجتمعياً، والمفتقرة لأساس علمي واضح المعالم. تسعى هذه النقاشات جاهدةً إلى تجنب الوقوع في شراك ما سمته أحد المجموعات البحثية في جامعة هارفارد "المحاكاة الإيزومورفية أو المحاكاة التماثلية". وهو مفهوم يحيل إلى سعي مجموعة أو جهة ما لتحقيق النجاح من خلال استنساخ ونقل شكلي لكل المقومات والعوامل التي اعتمدها الآخرون في نجاح تجاربهم الخاصة. في الواقع، يؤدي الارتكاز على هذا المفهوم إلى ظهور اختلالات كبيرة على مستوى النتائج. لأنه بدلا من أن تكون غائية المؤسسات هي إيجاد عوامل نجاحها الخاصة، يصبح الهدف هو اعتماد شكلي لعوامل نجاح المنظمات الأخرى، وهو فرق وإن كان خفياً في بعض الأحيان، له آثار كبيرة وجوهرية.

لقد حضرت ورشة بواشنطن كان قد شارك في تأطيرها دان بالوتا Dan Pallotta رائد الأعمال وأحد أهم رواد المشاريع غير الربحية بالعالم. أخبرنا بالوتا عن بداياته الأولى في العمل الخيري والتي كان يسعى خلالها جاهداً إلى تنظيم ملتقيات ومحطات مهمة من أجل جمع التبرعات لفائدة أبحاث الإيدز. كان لهذا العمل صدى وزخم كبيران، الأمر الذي دفعه إلى الاستمرار فيه قدما من خلال إعلانه عن مواعيد الملتقيات القادمة، وكذلك عن قائمة بمدن جديدة تستهدفها برامجه. خلَّف هذا القرار صدمة لدى فريق عمله، مما دفعه إلى تحفيزهم وتشجيعهم ليتمكنوا في الأخير من تحقيق مبتغاهم. تبرز لنا هذه القصة صفات القائد النموذجي، وتحدد لنا نموذج القيادة الذي نبحث عنه، بل وتثير أيضاً مجموعة من الأسئلة المرتبطة بمدى استعدادنا كمشرفين على المشاريع لمساءلة أنفسنا وفق رؤية واتجاه عام، وعن مدى استعدادنا لأن نكون طموحين لإنجاز المشاريع حتى في حالة عدم وضوح سُبل تحقيق النجاح.

لكن، يبقى التساؤل قائمًا، "ماذا لو نال الفشل منا؟" هو أمر مُحتمَل، إلا أنني على يقين تام أنه إذا كان لنا هدف عالي القيمة ورؤية ثاقبةٌ سديدة، وحدث وتعرض عملنا للفشل والزَلل، فإننا سنكون قد تمكنا من إنجاز ما كنا سنعجز عن تحقيقه.

إن توفر عزيمةٍ قوية وروحٍ متوقدة القريحة من أجل الظفر بالتميز والنجاح، سيحول الفشل ساعتها إلى محرِّك لرؤية مستقبلية، كفيلة بجعلنا نتمكَّن من تحديد مكامن الخطأ من أجل سلك طريقٍ يوصلنا لنيل ثمرة النجاح. ومن خلال ما سبق، نستخلص أن الوضوح والشفافية في إعلان الأهداف والرؤى، والالتزام الشديد بالخطط في تنفيذ المشاريع، سيساهمان في الرفع والحفاظ على ثقة الداعمين والمانحين اتجاه عملنا.

في الواقع، يقتضي الإعلان عن الأهداف والنوايا الكامنة وراء المشاريع الكثير من الجرأة والشجاعة. حيث يعرف مجال الأعمال غير الربحية صعوبة في تحديد الهامش الطبيعي لقياس النجاح، وصعوبة في تحديد هامشٍ يجعل من الابتكار أو الفشل خيارين فقط. يتعين علينا كفاعلين إذاً في هذا المجال، إنشاء هوامش محفزة للابتكار، تمكننا من سلك

سبل التقدم والنجاح مستقبلاً، ومن تحميل أنفسنا مسؤولية مساءلة مخرجات عملنا بشكل علني بغية تعزيز مسار الابتكار.

تسعى شبكة أطلس كمؤسسة داعمة ومانحة للمنظمات غير الربحية الأخرى إلى ممارسة وترجمة الأفكار التي تطمح لتنفيذها على أرض الواقع. لكن، ما هي الأهداف والنوايا التي تؤطر المشاريع التي نعتمدها؟ تبقى الغاية الأساسية التي نسعى إلى تحقيقها، مساعدة مليون شخص من مختلف بقاع المعمور لإخراج أنفسهم من براثن الفقر. وهنا، نطرح سؤالا: هل نعرف بالضبط كيف نحقق ذلك؟ في الواقع، لا. لكننا نتوفر على خطة لهذا الغرض.

خلال العامين الماضيين، تعلمنا الكثير حول كيفية التعامل مع هذه الغاية وتحقيقها. فلقد قمنا بعمليات تقديم منح انتقائية واستحقاقية بقيمة 5 مليون دولار لأهم المشاريع الواعدة والمستوفية لشروط تلقي الدعم. حيث تنتمي هذه المشاريع إلى مجال الأعمال غير الربحية، وتلعب دوراً كبيراً في تحقيق التغيير في المجتمعات المحلية مثل إلغاء التعرفة الجمركية بالأرجنتين، والمشاريع الرامية إلى توسيع الخيارات الاقتصادية المتاحة أمام الأفراد.

نسعى في بداية كل موسم إلى تقديم المزيد من المنح، غير أننا لا نتوفر على أية ضمانة تؤكد لنا أننا سننجح فيما نرنو إليه. ورغم ذلك، لدينا ثقة كبيرة تُضاهي تلك التي كانت لدى بيب روث، وهي تؤهلنا للقيام بذلك بتفانٍ، ونحن نسعى إلى تعزيزها عن طريق تنظيم أنفسنا وخططنا. فإذا كنت قائدًا لأحد المشاريع غير الربحية، وتعمل على تحقيق مكاسب كبيرة هذا العام، فنحن نريد معرفة ما هي هذه الأهداف والنيات التي تستند عليها في بلورة مشاريعك، فنحن كَفيلون بتشجيعك، لأننا نسعى جميعًا إلى تحقيق ازدهار كوني وعالمي.

لماذا يحتاج القائمون على المراكز البحثية إلى شبكة عالمية؟

مات وارنر

ملخص تنفيذي

تتم المقارنة عموما بين دوافع الفاعلين في المجال غير الربحي، ودوافع الفاعلين في المجال الربحي كرواد الأعمال مثلا. وترتكز هذه المقارنة على مدى قدرتهم على الابداع والابتكار كغيرهم من الفاعلين الذين يصبون بالأساس إلى تحقيق الربح. إلا أن دوافع هؤلاء الفاعلين تتجاوز الرؤى الساعية لتحقيق الربح نحو فضاء أرحب وأوسع. وبذلك، تساهم مُنطلقاتهم المُتمايزة عن غيرها في إعادة تشكيل سلوكهم وتحسين إمكانياتهم من أجل التوصل إلى نتائج أفضل وأنجع، فتكون بذلك قادرة على إحقاق تغيير مجتمعي واسع الأثر، وإبراز سُموِّ منطق البحث ولغة العلم على سلطة المال في التحفيز والتأثير.

خلال زيارتي الأولى رفقة زوجتي لحديقة جريت فولز المتواجدة على ضفاف نهر بوتوماك شمال العاصمة واشنطن، أردنا اكتشاف معالمها وسبر أغوار خباياها، فوجدنا أنفسنا في ماريلاند على جانب النهر متجهين نحو لافتة تحمل علامة "شلالات".

بعد حوالي 100 متر، اكتشفنا العديد من الشلالات التي تتميز بمناظر فائقة الجمال، والمارة من تحت الجسر الذي كنا واقفين عليه.

وعند التقاطنا لبعض الصور، تساءل أحدنا جهرةً عن الخطوة التالية، خاصةً بعد أن لمحت أعيننا نفراً من الناس بين ذاهب و عائد، لِنقرر حينها أن نستمر في نفس الطريق. وبعد خطوات قليلة، سمعنا أصوات خرير مياه متماوجة لِشلال على مقربةٍ منا. انبهرنا

بجمالية هذا الشلال وعلوه، شعرنا بإحساسٌ عميق بين رهبةٍ وبهجة من روعة ما اكتشفناه في هذه المدة الزمنية القصيرة. فرغم كبر وشساعة ما لمحته أبصارنا من جمالية المكان ، كنا نعلم أن كل ذلك لا يشكل حتى جزءا من المئة.

في خضم تأمل عميق، تبادر إلى أذهاننا سؤال حول السبب الذي يجعل الشلالات الكبرى أكثر جذباً وأهمية؟

لماذا في البداية اكتفينا بشلالات أصغر، والآن تزداد لهفتنا مع كل شلال أكبر نصادفه ؟ إنه نفس المنظور الذي سيحدد إذا ما كانت النتائج غير الربحية جيدة ورائعة، إنه منظور المقارنة!

قوة المقارنة

تعتبر المقارنة، كرؤية ومنظور، ممارسة عالمية شائعة في كل المجتمعات، بل متأصلة بشكل جذري في السلوك البشري. في هذا السياق، سعت أعمال عالم النفس الاجتماعي ليون فيستينجر Leon Festinger مؤسس نظرية التنافر المعرفي (والتي هي عبارة عن ممارسة معتقدين متناقضين في نفس الوقت) في الخمسينيات من القرن الماضي إلى بلورة نظريةٍ أسماها نظرية المقارنة الاجتماعية. تقوم هذه النظرية على فكرة أن الرؤية المحددة لتقييمنا الذاتي ككائنات اجتماعية، تتأثر بدرجة كبيرة برؤى الآخرين.

وخلال العقود التي تلت ذلك، تمكن الباحثون من التحقق والمصادقة على نظرية فيستينجر واعتمادها كنموذجٍ تفسيري. فقد توصل مجموعة من الأكاديميين خلال سنة 2014، بواسطة ثلاث دراسات مختلفة، إلى فكرة مفادها أن تأثير المقارنة الاجتماعية قوي للغاية، لدرجة أن التقييم الذاتي للأفراد بناءاً على الأهداف والمعايير القائمة على الإتقان، لا يخرجهم من تأثير دائرة المعايير القائمة على المقارنة.

ومن أجل التوضيح، تخيل أنك تحصلت على معدل 75 في المائة في أول اختبار للفيزياء في الكُلية، أي درجةC مخيّبة للآمال. كيف سيكون شعورك؟ إذا كنت مهتمًا بالإتقان، فمن المحتمل أنك ستشعر بعدم الرضا عن أدائك. ولكن بعد ذلك تخيل أنك تأتي إلى الفصل وتجد أن درجتك كانت الأعلى في فصل يضم 40 طالبًا. الآن ما هو شعورك؟ هل أصبحت الآن فخوراً؟ ما الذي تغير؟ في الواقع، إن التحول الحاصل مرتبط بالتأثير القوي لمعلومات المقارنة الاجتماعية (أو TOESCI، كما يسميها بعض الباحثين).

فالاعتماد على المقارنة الاجتماعية كنموذج تفسيري للسلوك البشري يساهم في تفسير النتائج المدهشة المحصل عليها. فقد أسفرت بعض التجارب على أن مجموعة من الناس يميلون إلى تفضيل دخل مالي أقل في حالة ما إذا كان دخلهم يتجاوز دخل أقرانهم. بعبارة أخرى، سوف يقبلون بالتنازل عن ثروة أكبر لغرض وحيد : تجنب النقص النسبي للدخل مقارنة بالآخرين.

وهذا من شأنه أن يجعلنا نعيد التفكير في التفوق المفترض لدافع الربح في تحقيق النجاح، حيث غالبا ما نستند خلال مقارنتنا بالآخرين على مقياسي الثروة والربح. ولكن عندما يتعلق الأمر بالحافز الذي يمكن أن تشكله الأموال، فإن دوره يبقى محصورا، كونه وسيلة أكثر منه غاية.

فهذه الخلاصات تكون حافزا للقادة والفاعلين في المجال غير الربحي، لأنها توضح أن هناك تماثل ما بين تبيان الفرق الهامشي بين شركة وأخرى، والفرق الهامشي ما بين فاعل وآخر في المجال غير الربحي. ويبقى المطلوب هو فك اللبس الذي يحف الدوافع المحركة لأي عمل غير ربحي. والسعي كذلك إلى زيادة حجم معلومات المقارنة الاجتماعية، وإبراز أهميتها وتأثيرها على المنظمات غير الربحية.

لقد بات من الواضح والجلي أن القيام بإجراء المقارنة يستدعي وجود قادة وفاعلين في المنظمات غير الربحية من جهة، و غيرهم من الأقران من جهة أخرى. حيث يوضح علم النفس الاجتماعي ويحدد أي نوع من الأقران يجب أن نبحث عنهم كقادة وفاعلين بالمؤسسات غير الربحية، وذلك من أجل تحسين جودة المعلومات التي تمكننا من القيام بالمقارنة الاجتماعية. وتساعد هاته المعرفة قادة المنظمات غير الربحية من إحقاق النجاح، وكذلك من وضع معايير جديدة للتميز.

خلال مشاركتي بمنتدى أوروبا السنوي التابع لشبكة أطلس والذي نُظِم في كوبنهاغن، التقيت ريتشارد دورانا Richard Durana وهو رئيس مركز بحثي بسلوفاكيا. وفي خضم حديثنا، أدلى لي برأيه حول هذا الملتقى العلمي : »إني أُسمي مثل هذه الملتقيات والمحافل بالهزات الفكرية لأهميتها وقُدرتِها على جمع العديد من العقول المهمة. ودائما ما تكون لدي فرصة لأستلهم علميا ومعرفيا وأكتسب طاقة جديدة من مثل هذه الأحداث الفكرية القيمة".

يجسد هذا التشبيه الذي اعتمده ريتشارد حول مثل هذه الملتقيات، والتي أسماها ب"الهزات الفكرية"، الآثار الناتجة عن مثل هذه الاجتماعات واللقاءات لأُناسٍ لهم باع وتأثير في نشر أفكار ومبادئ الحرية. ومن أجل تفسير ومقاربة العلاقة التنافسية القائمة بين هؤلاء الذين يشكلون لبعضهم البعض أقراناً، قام مجموعة من الباحثين من جامعة ميشيغان ونوتردام باستنباط ثلاثة أبعاد تلعب دوراً مهماً في تحديد طبيعة العلاقة الآنف ذكرها بين هؤلاء الأشخاص وهي: الملاءمة والتشابه والقرب. لكن السؤال الذي يطرح في هذا الإطار هو ما مدى ارتباط هذه الأبعاد بنجاح هؤلاء الأقران؟ ما هي النقاط المشتركة بينهم؟ ما هي طبيعة علاقتهم الشخصية؟ ومن خلال تحليل استقرائي

لأقوال هؤلاء المشرفين على المراكز البحثية في الملتقيات التي تنظمها شبكة أطلس، استنتجنا أن هذه الأبعاد محددة ومؤثرة في تجاربهم ومبادراتهم الخاصة.

ومن بين التجارب الناجحة لهؤلاء الأشخاص، تجربة جو ليمان Joe Lyman، رئيس مركز أبحاث بميشيغان ذي الصدى الإيجابي الذي يعكس نجاح العمل الذي يقوم به هذا المركز البحثي، حيث يعتبر أن العامل المركزي والسر الرئيسي الكامن وراء نجاح تجربته، بحثُه الدائم على نوعية الأقران الذين يمثلون أبعاد المقارنة السالف ذكرها. ويوضح ذلك قائلا:

"إن الطريقة الأكثر فعالية ونجاعة في تحقيق تحسن ذاتي بالنسبة لي هي أن أُحيط نفسي بأشخاص أفضل مني بشكل نسبي، وهذا ما يحدث في تبادلات الرؤساء التنفيذيين".

وفي ذات السياق، عزز مؤسس مؤسسة »من أجل مساءلة الحكومة « ورئيسها التنفيذي تارين براغدون Taryn Bragdon مزايا التشابه بين النظراء، حيث ذكر لي كاتباً :" إن القمة التي تجمع الرؤساء التنفيذين لشبكة أطلس هي حدث هام أحرص على حضوره بشكل دائم، حيث يمكنني من مناظرة ومحاورة مجموعة من الزملاء. وهذا ما يجعلني أتعلم أموراً جديدة وأتعرف على رؤى ومناهج أخرى". وفي نفس المنحى، أكد مارط ليتلود Mart Littlewood، المدير العام لمعهد الشؤون الاقتصادية الكائن بلندن على أهمية وضرورة بلورة تقارب من خلال الحوار والتواصل في الملتقيات التي تنظمها شبكة أطلس قائلاً: "لم يسبق لي أن شاركت في حدث مثل هذا الملتقى الذي استطعت بفضله نسج مجموعة من الصداقات الشخصية والمهنية مع الفاعلين في هذه الشبكة".

اختر أقرانك

تمثل هذه الأبعاد الثلاثة - الملاءمة والتشابه والقرب – فرصة قيِّمة للقادة الفاعلين بالمنظمات غير الربحية، لتقييم ودراسة الدوافع التي يستند إليها أقرانهم في تحقيق نجاحهم. ولحسن حظهم، لن يكون للتقييمات غير المرضية أي أثر سلبي عليهم.

في كتابه "اختيار البِركة الصحيحة: السلوك البشري وكيفية تحديده للوضع" خلص الاقتصادي روبرت فرانك Robert Frank إلى امتلاكنا القدرة، باعتبارنا فواعل اجتماعية، على إعادة تقييم دوافعنا ، واستلهام دوافع أخرى أكثر تأثيرا وتحفيزا لتحقيق النجاح. في هذا السياق، وداخل إطار مقارناتي بالآخرين، توجد هناك عبارة "تأثير السمكة الكبيرة في البركة الصغيرة"، والتي تصف وتفسر مجازياً وضعية السمكة بناء على المقارنة بالأقران في "بِركة" أكبر.

يحاول الجميع ألا يقع ضحية لمتلازمة "سمكة كبيرة، بركة صغيرة"، لأن الهدف من ذلك هو تجنب المقارنة بالسمك في أحواضٍ أكبر، كما تُعبر عن ذلك هاته العبارة المجازية. ولكي يتجنب قادة المؤسسات غير الربحية هذا الخطأ، فهم مطالبون بصياغة أسئلة جوهرية في ظِل الأبعاد الثلاثة:

- إذا كنت عازمًا على تحقيق أكثر مما حققته الآن، فمن هم الأقران الذين يمكنني اختيارهم،
- والذين سيشكلون لي حافزاً أثناء مقارنتي بهم؟ ومِمَّن يمكنني أن أتعلم أكثر؟
- هل أتشارك مع هؤلاء الزملاء نقاطا عديدة بحيث أن مقارناتي بهم ستلهمني حقًا الرغبة في محاولة التفوق عليهم؟
- ما الذي يجب علي فعله لتطوير علاقات شخصية هادفة وذات مغزى مع هؤلاء الأقران ؟ وهل أنا على استعداد لاستثمار الوقت اللازم للاقتراب منهم ؟

نموذج تدريب شبكة أطلس: تنافس ثم احتفل !

من خلال منظور المقارنة الاجتماعية، تمثل الشبكة العالمية للمؤسسات والمراكز البحثية فضاءً هاماً للقادة الفاعلين بالمنظمات غير الربحية من أجل نسج وتوطيد علاقات مع الفاعلين بهاته المراكز. إلا أن هذه الأبعاد الفردية ليست هي الأدوات الوحيدة القادرة على الرفع من منسوب المقارنة والقدرة التنافسية لدى هؤلاء. فشبكة أطلس، كنظيراتها من المنظمات، تمتلك القابلية والقدرة على تقوية السلوك الإنتاجي للفاعلين بالمؤسسات البحثية بفضل ما يسميه الباحثون بالعوامل "الظرفية"، ونذكر منها: الهياكل التحفيزية مثل الألعاب ذات المكسب المنعدم، والقرب من الديناميكية القياسية، حيث يتم وضع معيار دقيق يوضح الاختلافات والتباينات في الأداء بين المشاركين. وهي ظاهرة تحدث عندما يتم تشكيل مجموعات صغيرة متنافسة تسعى الى أن يتفوق بعضها على البعض. ففي بعض الأحيان، تتشكل هاته المجموعات انطلاقا من عوامل اجتماعية معينة كالانتماء الهوياتي مثلا، حيث يتم تحويل أشكال الهوية إلى عوامل محفزة من أجل تعزيز التنافسية بين هاته المجموعات (الأمريكيون ضد الأوروبيين مثلاً).

طورت شبكة أطلس برنامجها التدريبي المستند على هذه العوامل (التدريب، التنافس والاحتفال(، إلى جانب رؤى وأفكار أخرى تم تشكيلها من خلال البحث حول الشبكات و تحفيز الابتكار. ونظراً لعدم وجود هامش للربح، تبين لنا أن الأفكار المؤسسة للبرنامج التدريبي المعتَمَد تجسد الاستراتيجية الأكثر فعالية لتعزيز التأثيرات التي يمكن استخلاصها من المقارنة الاجتماعية.

ومن أجل تأكيد ذلك، دأبنا في شبكة أطلس على تنظيم مجموعة من الملتقيات التدريبية لفائدة الأقران المستفيدين لتأهيلهم وتحفيزهم عبر تنظيم مسابقات وتتويجها بجوائز تقديرية. ولقد اعتدنا كذلك على إقامة حزمة من المنتديات أَسميناها "منتديات

الحرية"، والتي يجري تنظيمها على مستوى إقليمي في إفريقيا، آسيا، أوروبا وأمريكا اللاتينية، بالإضافة إلى منتدى الحرية العالمي وحفل عشاء الحرية الخاص بنا. وتسعى كل هذه المحطات إلى تقاسم وتبادل الحمولة الفكرية المحفزة للإبداع والابتكار والمُشَكِّلة لفعل المقارنة الاجتماعية.

وعلى غرار ذلك، أصبحت المشاريع الحائزة على الجوائز، أساس دراسات الحالة المستخدمة لتحديث مستمر للمناهج المؤطرة لبرامج التدريب، والهادفة لتمكين الزملاء من مشاركة أحدث قصص النجاح الملهمة والمحفزة من أجل خلق طموحات جديدة. كما أننا ندمج أقساماً مختلفةً من الرؤساء التنفيذيين بمناطق جديدة من أجل تشكيل مجموعات أقران عبر منظمات متنوعة وبهدف نسج علاقات جديدة حول العالم.

ومن الطرق التي تمكننا من التحقق من نجاعة نموذجنا وفعاليته، نجد المقارنة بين الزيادة السنوية في جودة المشاريع النهائية الستة لجائزة Templeton Freedom السنوية. ففي كل عام، يتحسن مستوى المتقدمين والمتأهلين للتصفيات النهائية، مما يدفعنا إلى تعديل مفهوم ما يعنيه أن تكون "جيدًا" في هذا النوع من العمل استنادا إلى معايير جديدة للتميز. بالكاد يمكننا احتواء حماسنا كل عام، حيث نستعرض بعناية إنجازات شركائها، ونستلهم من رؤانا تجاربهم المذهلة، والتي تفوق باستمرار العلامات العالية المسجلة في الماضي.

مجرد بداية



توضح تجربتنا أن القادة الفاعلين بالمنظمات غير الربحية يمتلكون القابلية والقدرة على أن يكونوا مبتكرين ومحققين لنتائج متميزة شأنهم شأن القادة الذين يبحثون عن الربح.

فالغاية إذاً تتجلى في تمكين شركائنا وخبراءنا من أن يتبنوا معًا مقاربة المقارنة الاجتماعية باعتبارها البديل الاستراتيجي الأكثر أهمية والأكثر قوة في صناعتنا لقياسات النجاح. ففعالية هذه الاستراتيجية أمر مدهش، حيث تمكننا بسرعة من تحقيق التقدم، تماما كما قلت لنفسي أثناء الإعجاب بالشلالات الصغيرة، "انتظر حتى ترى ما سيأتي بعد ذلك".

III

الفصل الثالث

دراسات حالة حول حقوق الملكية

في ظل غياب حقوق ملكية مضمونة، تبقى الفئة التي تعيش فقرا مدقعا مقيدة على مستويات عدة وليس على المستوى الاقتصادي فحسب، بل إنهم أيضًا عرضة لانتهاك في جميع الحقوق الأخرى، السياسية منها والإنسانية والمدنية. و نستشهد على سبيل المثال بقضية 2010 لمحمد البوعزيزي Mohamed Bouazizi والتي كانت سببا في اندلاع احتجاجات واسعة بتونس.

> **قام بائع الخضروات التونسي بإضرام النار في جسده بشكل احتجاجي على فساد مسؤولي الحكومة المحلية الذين يسعون للحصول على رشاوي، ونتيجة تعرضه للمضايقات والضغوطات من قِبلهم لسنوات عديدة. فكانت كلماته الأخيرة، "كيف تتوقع مني أن أكسب رزقي"؟**

كما كان الشأن بالنسبة لمحمد، تبقى حقوق الملكية غير مؤمَّنة للعديد من الأشخاص ذوي الدخل المنخفض. فقد يفتقدون إلى ملكية رسمية لمنازلهم أو أراضيهم، أو أن بضاعتهم وأموالهم تخضع بسهولة شديدة للاستيلاء الحكومي بدون سبب. في الواقع، إن البلدان الغنية والفقيرة سِيان في هذا الإشكال. للأسف، لن يصبح الناس أحرارًا في تحقيق النجاح الاقتصادي، إلا عندما تكون حقوق ملكيتهم آمنة، وتكون قرارات الحكومات مقيدة بسيادة القانون.

مـن أجـل مـواجـهة الانـتهاكـات السـلطويـة للحكومات

معهد العدالة - الولايات المتحدة الأمريكية

المقدمة

معهد العدالة (IJ)هو مكتب محاماة غير ربحي يقع في أرلينغتون فيرجينيا بالولايات المتحدة. ويصف نفسه على موقعه الإلكتروني بأنه "مكتب المحاماة الوطني من أجل الحد من حجم ونطاق سلطة الحكومة، وضمان حقوق جميع الأمريكيين في تحديد مصائرهم كأعضاء أحرار ومسؤولين في المجتمع."

تأسست هذه المنظمة على يد ويليام إتش"تشيب" ميلور "William H. "Chip Mellor وكلينت بوليك Clint Bolick في عام 1991، ونمت لتضم أكثر من 100 موظف. اتخذت لها مقرا بالقرب من العاصمة واشنطن، ولها أيضًا مكاتب في ستة مواقع أخرى في جميع أنحاء البلاد. يتولى قيادتها اليوم سكوت بولوك Scott Bullock، الذي انضم إلى المؤسسة في مرحلة تأسيسها إلى جانب ميلور الذي يعمل كرئيس لمجلس الإدارة. وقد حصل بولوك على شهادة في القانون من جامعة بيتسبرغ ودرجة البكالوريوس في الاقتصاد من كلية غروف سيتي.

يصنف المعهد عمله استناداً لأربعة "أركان للحرية": الحرية الاقتصادية، والاختيار المدرسي، وحرية التعبير، وحقوق الملكية، ويفتخر بنسبة نجاح مبادراته التي تبلغ 70 في المائة، وعادة ما يمثل الأفراد مثل أصحاب الأعمال الصغيرة وأولياء أمور الأطفال في سن المدرسة وملاك الأراضي.

يشرف ديك كاربنتر Dick M. Carpenter وليزا كنيبر Lisa Knepper على إدارة البحوث الاستراتيجية وبرنامج البحث الاستراتيجي. يتمتع كاربنتر بخلفية معرفية في أبحاث العلوم الاجتماعية والتعليم (بما في ذلك التعليم العالي و 12 – K) بعد أن حصل على الدكتوراه من جامعة كولورادو. من جهتها، وقبل الانضمام إلى برنامج البحث الاستراتيجي، شغلت كنيبر منصب مديرة للتواصل في المعهد. وبالنسبة لمسارها الأكاديمي، فقد تخرجت كنيبر من جامعة ولاية أوهايو، وتخصصت في الاقتصاد والعلوم السياسية. ومن بين أعضاء فريق برنامج البحث الاستراتيجي، محلل أبحاث أول رئيسي، ومحللي أبحاث ومحرر، أي ما مجموعه ستة عاملين في هذا البرنامج، خمسة منهم يعملون في المقر الرئيسي لمعهد "من أجل العدالة".

نبذة عن المشروع

في التسعينات من القرن الماضي، شرع معهد "من أجل العدالة" في الترافع عن القضايا المتعلقة بالمجال البارز، وهي استيلاء السلطات الحكومية على الأراضي الخاصة أو غيرها من الممتلكات ذات الاستخدام العام. فلقد مثل المعهد أصحاب العقارات الذين تم الاستيلاء على أراضيهم من قبل الحكومة للاستخدام الخاص تحت مبرر المصلحة العامة (نذكر: إعادة التطوير، جذب الوظائف إلى المنطقة، زيادة القاعدة الضريبية، وما إلى ذلك). ونتيجة للاهتمام الإعلامي الذي حظيت به هذه الحالات، انهالت المكالمات الهاتفية على المعهد من أصحاب العقارات في جميع أنحاء البلاد، زعموا أنهم كانوا أيضًا ضحايا للسلطوية الحكومية.

وتعتمد المؤسسة الرأي العام كمحدد رئيسي من أجل بلورة استراتيجيتها .حيث يساهم هذا الأخير شأنه شأن القضاة، في معرفة وتحديد الإشكالات التي تواجه الأفراد ولو نسبياً. ومن بين المهام الحاسمة التي يضطلع بها المعهد، توجيه الرأي العام نحو الدفاع عن

الحرية وتبني سياسات مؤيدة لها. ومن أجل القيام بذلك، يدرك المعهد أنه من المهم سرد قصص الأفراد ضحايا السياسات الحكومية السلطوية، لأنه من المرجح أن يصبح الجمهور متأثراً ومتفاعلاً مع القصة عندما يكون لها طابع إنساني.

وبالنسبة للقضية المركزية التي يدافع عنها معهد "من أجل العدالة"، توصل فريق المعهد إلى أن الاعتماد على قصص الأفراد وحدها ليس كافيا، إذ لن تمكنهم من تغطية كل ما يطمحون إليه. أوضحت كنيبر ذلك بقولها:

"كنا نعلم أنه من أجل رفع مستوى القضية وإعطاءها بُعداً إشعاعياً أكبر، كان يلزمنا أن نُحوِّلها إلى قضية رأي عام ونُقدمها على أنها مشكلة وطنية"، وأردفت: "لم يكن كافياً القول بأننا نتلقى الكثير من المكالمات الهاتفية، كنا بحاجة إلى تحديد عددها".

وقد قام ميلور بتعيين دانا برلينر Dana Berliner، المحامية الأولى للمؤسسة سابقاً، كنائبة للرئيس الأول ومديرة الترافع، قاضيةً بذلك رفقة فريقها أكثر من سنة في البحث عن سبل لتطوير آلياتهم من أجل الدفاع عن قضيتهم المركزية، سواءً عن طريق تفتيش الحسابات الإخبارية أو سجلات المحاكم في جميع أنحاء البلاد. وفي الأخير، تم نشر نتيجة البحث تحت عنوان Private Gain ، Public Power، في أبريل 2003. وقد وُثِّقت أكثر من 10000 حالة من الممتلكات المهددة بالانتهاك الحكومي خلال خمس سنوات.

أثار هذا الرقم الهائل حفيظة الرأي العام مما دفع المشهد الإعلامي إلى تناول هذه القضية بشكل مستفيض، حيث قامت شبكة CBS الإخبارية بطرح القضية في إحدى برامجها الإعلامية فيما يزيد عن 60 دقيقة، ما منح القضية إشعاعاً أكبر وصيتاً أوسع.

بعد بثها في القضية، حكمت المحكمة سنة 2005 ضد موكلي المعهد بما فيهم المتضرر الرئيسي Kelo. لكن، وبعد سنوات، أعاد القاضي أوكونور فتح الملف مستنداً هذه المرة على ما نشر في بحث Private Gain، Public Power لكي يشير إلى عدم أمان وسلامة الممتلكات الفردية قانونياً وقضائياً.

أدى ذلك إلى إثارة احتجاج وطني زاد من الوعي بأهمية هذه القضية أكثر من ذي قبل. واقترحت المحكمة بناء على رأي الأغلبية منح حكومات الولايات إمكانية تشديد القوانين الخاصة بالمجال البارز في ولاياتهم. دفع هذا القرار معهد "من أجل العدالة"، إلى قيادة وتنسيق جهود ائتلافية كبيرة لإصلاح قوانين الولايات في جميع أنحاء البلاد.

فمن خلال الجمع بين القصص الفردية، واستراتيجية استخدام الشق العاطفي في طرحها للعامة، مع الاعتماد على بيانات قوية، تمكن المعهد من لفت انتباه الجمهور تجاه هذه القضية، ولم يعد ممكناً عزل القصص عن بعض لإضعافها. تم إضفاء الطابع الإنساني ودمجه مع صور وكلاء الضحايا بهدف استمالة اهتمام الجمهور المستهدف وانخراطه في القضية الرئيسية للمعهد.

كان هذا ما جعل ميلور يدرك أن مؤسسته تمكنت من ربح هذا الرهان، ساعياً بذلك إلى إضفاء الطابع المؤسسي عليها عن طريق إنشاء برنامج البحث الاستراتيجي سنة 2006. ونظراً لكون التواصل توجد في صميم عملية تطوير وتحديث للمشاريع البحثية، طلب من ليزا كنيبر التنحي عن دورها كمديرة للتواصل لتكون جزءًا من فريق برنامج البحث الاستراتيجي. ثم قام المعهد بتعيين ديك كاربنتر للعمل إلى جانب كينبر.

لقد قام فريق البحث بتركيز مشروعه الأول على الحرية الاقتصادية. ثم بعد ذلك، وجهوا انتباههم إلى قضية حقوق الملكية، التي كانت مجهولة إلى حد كبير خارج الأوساط والمجتمعات القانونية. ويصف المعهد مصادرة الممتلكات المدنية بأنها:

"آلية يمكن من خلالها للمسؤولين تطبيق القانون للاستيلاء على الممتلكات والاحتفاظ بها لمجرد الاشتباه في أنها مرتبطة بجريمة. على عكس المصادرة الإجرامية، التي لا تسمح بالاستيلاء على الممتلكات إلا بعد الإدانة الجنائية، تسمح المصادرة المدنية لإنفاذ القانون بأخذ ممتلكات من الأبرياء الذين لم يتم اتهامهم رسمياً أو إدانتهم بارتكاب جريمة ".

إبان تلك الفترة، شرع معهد "من أجل العدالة" في معالجة مسألة مصادرة الممتلكات المدنية، وتقديم موجز لإحدى القضايا، والشروع في الترافع عن قضية أخرى. خسر بولوك قضية نيو جيرسي والمتمثلة في حجز سيارة رئيس شرطة محلية سابق، لكنه حرك أيضًا ملف القضية عن طريق سرد قصة كارول توماس Carole Thomas من ميلفيل بولاية نيو جيرسي. لقد تم اعتقال ابنها المراهق بتهمة المخدرات أثناء قيادة سيارتها دون تصريح. تمكن بولوك من استعادة سيارته، ولكن تم الحفاظ على الممارسة النظامية للمصادرة. وقد ساعدت التجربة على حل المشاكل الرئيسية لمعظم قوانين المصادرة: الحافز المالي للشرطة لإساءة استخدام سلطتها ، وعبء الإثبات الذي يتحمله مالكو الأملاك العقارية والمتمثل في استرداد ممتلكاتهم.

يُحرم أصحاب الملكية من حقوق الإجراءات القانونية الأساسية ويُعتبرون مذنبين حتى يثبتوا براءتهم. ولتجاوز هذا الإشكال، حدد معهد "من أجل العدالة" هدفه في القضاء على المصادرة والاستيلاء على ممتلكات الأفراد، وإعادة توجيه الإيرادات من مصادرة الأصول الجنائية إلى صندوق محايد من شأنه القضاء على الحافز القوي لوكالات الشرطة على استغلال سلطتها.

في عام 2007، التقى كاربنتر وكنيبر مع بولوك الذي كان آنذاك محاميًا كبيرًا لمعالجة هذا السؤال: ما الذي يمكن لمعهد "من أجل العدالة" فعله لوضع أساس لجهود المصادرة المستقبلية وتسليط الضوء على مصادرة الممتلكات المدنية؟ وكان في إمكان فريق البحث أن يشير إلى أمثلة من القصص الإخبارية للحالات الفردية التي تعرضت لمصادرة أصولها وممتلكاتها، لكن، وبدون الاستناد على بيانات شاملة، ظل من الصعب القول بوجود مشكلة نظامية.

على إثر إجراء مراجعة للأدبيات، شرع الفريق في اختبار ما إذا كانت الاختلافات في قوانين الولاية مرتبطة باستخدام مصادرة الأصول المدنية وإساءة استخدامها. وسرعان ما أصبح واضحًا أن الحصول على البيانات سيكون أمرًا صعبًا ومستحيلًا في العديد

من الولايات بسبب سوء حفظ السجلات. تشمل هذه الصعوبة حتى الولايات التي كانت التقارير فيها مطلوبة، وتم تجاهلها ببساطة في بعض الأحيان.

لذلك، تم تشكيل الفريق من ثلاثة باحثين خارجيين وهم: ماريان ويليامز Marianne Williams، جيفرسون هولكومب Jefferson Holcombe وتوميسلاف كوفاندزيتش Tomislav Kovandzic، وثلاثتهم حائزون على شهادة دكتوراه تتمحور حول هذا الموضوع على وجه التحديد. لقد اقترحوا أن يعالج الفريق أيضًا قضية المشاركة العادلة، وهي طريقة يمكن للولايات بموجبها اللجوء إلى الحكومة الفيدرالية لتبني قضية المصادرة أو العمل للاستيلاء على الممتلكات. حيث يمكن لوكالات الشرطة في الولايات التي لديها حماية أقوى لأصحاب الممتلكات الحفاظ على ما يصل إلى 80 ٪ من الدخل الناتج عن عملية المصادرة.

لم يقتصر هذا الكشف على تحسين سؤال البحث الأولي الذي خطط معهد "من أجل العدالة" لمتابعته، ولكنه حل أيضًا مشكلة البيانات: يتم تسجيل جميع أنشطة المشاركة العادلة من قبل الولايات في قاعدة بيانات مركزية لدى وزارة العدل.

على مدى ثلاث سنوات متتالية، قام فريق برنامج البحث الاستراتيجي، بما في ذلك الباحثون الخارجيون الذين تم تعيينهم، بجمع جميع البيانات المتاحة من الولايات ووزارة العدل، وكذلك، استخدام طلبات حرية المعلومات عند الضرورة، مكن هذا الفريق من التوصل إلى عشرات الآلاف من الوثائق، وكان يتعين على فريق المعهد ترميزها وتنظيمها في جداول بيانات.

وفي مارس 2010، أصدر الفريق التقرير الوطني الأول "Polising for Profit" والذي يحتوي على بيانات شاملة حول كون مصادرة الممتلكات المدنية شائعة ومربحة للوكالات الحكومية. فعلى سبيل المثال، ذكر التقرير أنه في عام 2008 وللمرة الأولى، قامت وزارة العدل باحتجاز أكثر من مليار دولار من مصادرة الممتلكات المدنية. وأكد

أيضًا أن المشاركة العادلة دفعت الوكالات في الولايات التي لديها قوانين أكثر صرامة إلى اللجوء إلى الحكومة الفيدرالية بشكل متكرر.

لم يتمكن هذا التقرير من جلب الكثير من الاهتمام، و ذلك راجع نسبيا إلى كون المشكلة لم تكن معروفة على الإطلاق. بالإضافة إلى ذلك، شرح كاربنتر الأمر بأن" التقرير الوطني لا يسعه القيام بكل شيء". "القضاة والصحفيون يريدون تحديد المشكلة في ولاياتهم." لذا، بينما عثرت فرق التقاضي في المعهد على عملاء جدد وشرعت في رفع دعوى، عمل فريق برنامج البحث الاستراتيجي على إنشاء تقارير محددة لاستكمال الدراسة الوطنية.

"لكن التقرير الوطني كان في غاية الأهمية. لم يخصَّص قَبلاً الوقت الكافي لوصف إشكالات القضية، لذا فقد أوضح التقرير أن هناك مشكلة خطيرة". ثم أكدت التقارير الواردة من الولايات وجود إشكال كبير : لم يكن بإمكان القاضي القول :"حسنًا، يمكن أن يكون هذا مشكلة على المستوى الوطني، ولكن هنا في ولايتنا، الأمور تختلف ".

وتقول كنيبر ان من هنا بدأت المثابرة تُوتي أُكُلها. بدأت وسائل الإعلام في تدوين الملاحظات، وقالت "لأن لدينا معلومات قانونية عن كل ولاية على حدة، ولدينا أيضا بيانات على الصعيد الوطني، فالمعلومات أصبحت أكثر دقة". كما أعطى الصحفيين على المستوى الوطني نظرة أشمل تمكنهم من استكشاف القصة كاملة.

في أغسطس 2013، نشرت مجلة نيويوركر مقالًا طويلًا حول المصادرة المدنية للمحررة سارة ستيلمان Sarah Stillman، نقلاً عن المستشار التشريعي للمعهد لي ماكجراث Lee McGrath. في ذلك الوقت، غطى مايكل سالا Michael Sallah، الذي كان صحفياً بجريدة واشنطن بوست، حالات مصادرة محددة عندما كان يعمل في ميامي هيرالد (التي عاد إليها فيما بعد)، فقد كان على دراية تامة بالمشكلة. بعد قراءة Polising for Profit، اتصل بفريق المعهد لمعرفة المزيد، ثم نشر مع المؤلفين

المشاركين سلسلة، قُرِأت بشكل واسع، تكونت من ستة أجزاء حول مصادرة الأصول في The Post سبتمبر 2014. وقد استُعمل فيها التوصيف التالي:

"خلال السنوات الأخيرة، صادرت الشرطة الأموال لآلاف الأشخاص دون اتهامهم بارتكاب جرائم. مما دفع صحيفة واشنطن بوسط إلى فحص ودراسة الثقافة المؤسسة لسلوك الشرطة وراء عمليات المصادرة، والأشخاص الذين أجبروا على مقاضاة الحكومة للحصول على أموالهم."

وفي مايو 2015، كتب الصحفي كونور سدزرف Conor Sudserf مقالًا لصحيفة The Atlantic بعنوان "الظلم في مصادرة الممتلكات والأصول المدنية"، اعتمد فيه دراسات معهد "من أجل العدالة" كمصد رئيسي، حيث تحدث المقال بشكل مباشر عن سلوك الشرطة وكيفية تعاملها مع حالات تحقيق الربح.

وقد كانت هذه التغطية الإعلامية المكثفة بمثابة نقطة التحول في مسار هذه القضية في سائر أنحاء البلاد. قال كاربنتر في هذا السياق : "لم نكن نقضي بضع دقائق على الهاتف مع الصحفيين من شتى الأرجاء، بل كنا نقضي ساعات طوال في لقائهم، ونقوم بإطلاعهم على البيانات، وكذا نساعدهم على فهم أبعاد هذه المشكلة."

من خلال إثارة القضية على مستوى الرأي العام ومن خلال تزويد المحامين بالحمولة الفكرية الضرورية، جعل فريق برنامج البحث الاستراتيجي الترافع أداة أكثر فعالية لتحقيق العدالة والإصلاح. فبفضل مسار أطوار هذه القضية، تمكن معهد "من أجل العدالة" من الانتصار في إحدى القضايا في ولاية جورجيا مُلزما مصالحها بضمان ملاءمة القوانين للتقرير.

كان لهذا الفريق العديد من الإسهامات في إطلاق جهود الإصلاح على جميع مستويات الحكومة. ففي يناير 2015، أعلن المدعي العام الأمريكي إريك هولدر Eric Holder أن وزارة العدل (DOJ) ستحد من بعض ممارساتها في مصادرة الممتلكات المدنية، لا سيما فيما يخص المشاركة العادلة. ومن أجل بلورة تقييم عام وشامل للآثار المترتبة عن

هذا التغيير في السياسة، اطَّلع المعهد على قاعدة بيانات وزارة العدل واكتشف أن معظم حالات المصادرة الحالية غير معنية. ورداً على هذا النوع من الانتقادات، أصدرت وزارة العدل مبادئ توجيهية إضافية لتقديم معايير أكثر دقة، ومع ذلك، بقي المعهد متيقظا في بذل جهوده للحد من الانتهاكات الحكومية.

وخلال نوفمبر 2015، نشر معهد "من أجل العدالة" الإصدار الثاني منPolicing for Profit ، حيث تم الاستمرار في معالجة الحالات الجديدة من زوايا بحث مختلفة. فعلى سبيل المثال، استولت أحد البنوك على ودائع أحد موكلي المعهد في ميشيغان لأن مبالغ الإيداع كانت تنخفض باستمرار إلى ما دون العتبة التي تتطلب إعداد التقارير الفيدرالية. فعندما يتم ذلك عن قصد لتجنب الإبلاغ، تسمى هذه الممارسة "بالممارسات الهيكلية"، حيث قد تجعل جميع أنشطتك مدعاة للشك من قبل الوكلاء الفيدراليين. لم يقم الزبون بأي من هذه الممارسات بشكلٍ متعمد، وهو ما كان يمكن للمسؤولين الحكوميين التوصل إليه إذا ما أجروا تحقيقاً عادياً وروتينياً. وردّاً على ذلك، أصدر المعهد تقريرًا جديدًا بعنوان "إنتهز الفرصة، ثم اطرح الأسئلة لاحقاً" ، لإظهار الالتزام والمواكبة المستمرة للتطورات الجديدة وتقديم إجابات وحلول في الوقت المناسب.

المفاهيم الأساسية

لقد أثبت نموذج فريق برنامج البحث الاستراتيجي وفلسفته في العمل في معهد من "أجل العدالة" فعاليتهما في إثارة القضايا وتوضيح المفاهيم الأساسية ذات الصلة بجهود الترافع والتقاضي.

كان للمعهد القدرة على تصميم البحث لتحقيق أهداف التواصل والترافع المطلوبة، دون التضحية بالجودة. فغالباً ما تكون المشاريع البحثية شاقة و تتطلب طول النفس. تمكن

فريق برنامج البحث الاستراتيجي من بلورة إطار صنع القرار الخاص به بفضل الحفاظ على تلك الجودة.

حول التنسيق والتعاون

يصف كاربنتر عملية تطوير البحث بأنها تقوم على التنسيق والتعاون. تعتبر هاتان الميزتان بمثابة مقومين أساسيين لفريق برنامج البحث الاستراتيجي يظهران جليا في تنسيق وقيادة كنيبر للفريق نحو الإنتاج. بالإضافة إلى فريق برنامج البحث الاستراتيجي، تُرسَل المشاريع البحثية في المتوسط إلى فريق التواصل قبل ستة أسابيع على الأقل من نشرها. حيث لا تُناقَش منهجية البحث، بل إن الفريق غالبا ما يقدم أفكارًا إضافية حول أفضل طريقة لشرح النتائج، أي القصص التي توضح المشكلة والقضية بشكل أفضل، واللغة الدقيقة والواضحة والمتاحة اللازمة لتؤثر في الجمهور.

وهذا ما يوضح أن معظم الأبحاث التي يشتغل عليها الفريق تتعلق بالتقاضي والترافع. لذلك يعمل فريق برنامج البحث الاستراتيجي مع محامي المعهد منذ البداية من أجل بلورة ورش للتفاكر الجماعي، والتدبر في الحجج النقدية، للتكهُّن بالحجج المضادة، ولتحديد الثغرات المعرفية المحتملة بشأن قضيةٍ ما بين صفوف القضاة والصحفيين والجمهور.

أما فيما يخص الهيكلة التنظيمية للمؤسسة، يعمل فرق المعهد على نهج ما يسمونه وحدات الأعمال. وتشمل تلك البحوث الاستراتيجية والترافع والتشريعات والتواصل وأنشطة المؤسسة. وصفت كنيبر، في هذا الصدد، فلسفة الاشتغال بالمنظمة على أنها عملية مرنة وتعاونية بين وحدات الأعمال لتقديم قضايا أو مشاريع محددة. ويعد التنسيق بين وحدات الأعمال أمرًا بالغ الأهمية، وعلى الرغم من أن المعهد يعتمد إلى حد ما على الإشراف الإداري، إلا أنه ينمي في الغالب ميزةَ حُسن النية كجزء لا يتجزأ من ثقافة المنظمة. ولتأكيد ذلك تشير كنيبر إلى أنه: "ليس من المتوقع أن يقوم الجميع بالمساعدة

فحسب، بل يريد الناس أن ينخرطوا في هاته المهمة، وأعتقد أنهم استوعبوا ذلك، وتأكدوا أننا أكثر فعالية عندما نعمل معا".

وأضافت أنه على الرغم من أن المعهد لا يعمل بطريقة هرمية تراتبية بشكل محض ، إلا أنه يجب أن يبدأ المثال من الأعلى، ويجب الحفاظ على جودة الثقافة بعناية من خلال عملية التوظيف.

كيفية تحديد الفئة المستهدفة

يحدد معهد "من أجل العدالة" فئته المستهدفة وسماتها في كل شخص أمريكي الجنسية يمتلك قدرا مقبولا ومعقولا من المستوى العلمي" على حد تعبير كنيبر. وانطلاقا من هذا التعريف للفئة المستهدفة، يسعى فريق برنامج البحث الاستراتيجي أن يشرك جميع المواطنين النشطين بسهولة في عملية البحث، وهو ما يسمونه داخليا "الاختبار الأم". فإذا لم يكن تفسيرك للمشكلة والحل منطقيًا، فاستمر في العمل عليه من أجل تشكيل نموذج تفسيري أكثر واقعية. ومن أجل توسيع رقعة المستهدفين، وجب ألا تكون الكتابة أكاديميةً محضةً، ولا صحفيةً بشكل مطلق، لكي تصل إلى أكبر عدد من القراء.

حول الحصول على البيانات الحكومية

يعد الحصول على المعلومة غاية كل مؤسسة. وفي حالتنا هاته، يحاول معهد "من أجل العدالة" الحصول على المعلومات الكامنة في البيانات الحكومية. ولهذا، توصي كاربنتر بضرورة أن يصبح أي شخص فاعل في أي فريق تابع للمنظمات التي تعمل على تقييم السياسات العامة، خبيرًا في القوانين المؤطرة لحرية الولوج للمعلومة، أو ما يعادله في البلدان الأخرى حيث توجد مثل هذه القوانين. وأضافت أن هذا لا يعمل على تحسين الجهود للحصول على معلومات حكومية فحسب، بل يضفي أيضًا مصداقية على القضاة

والوكالات الحكومية الأخرى، لا سيما في تجاوز التعاون الهش أو العداء الذي قد ينتج عن غياب الشفافية.

مضمون رسائلنا

للعمل على بلورة رسائل واضحة وسهلة الاستيعاب، يجب أن تتضمن قيما مؤطرة لروح معهد من أجل العدالة، والتي تعتبر أحد أعمدة مشروعه الإصلاحي وأسس التغيير المجتمعي. وتتلخص هذه القواعد في إرساء التغييرات على ثلاث مستويات: القواعد، الحوافز و السلوكيات. فبدل التركيز على تشويه صورة المسؤولين في الحكومة، الأمر الذي قد تنتج عنه مخرجات سلبية تؤدي إلى تحوير الغائية الجوهرية للمعهد، وإلى فهم خاطئ كما أشار إلى ذلك كاربنتر، إذ تتحول الاهتمامات إلى فكرةٍ مفادها أن حل التغيير يكمن في استبدال الأشخاص المسؤولين في الحكومة، في حين أن الواقع يفرض تجاوز هذا الحل السطحي.

القياس

يهدف معهد "من أجل العدالة" إلى كسب الدعاوى القضائية كغيره من مكاتب المحاماة، لكن ما يميزه عن غيره هو سعيه أيضا إلى تحقيق إصلاح تشريعي وتغيير مطلوب يخص المنظومة القضائية. ومن أجل ضمان توفر الشروط القبلية التي تسمح بتحقيق ذلك، يراقب قسم التواصل إلى جانب فريق برنامج البحث الاستراتيجي، التغطية الإعلامية للقضايا التي يترافع عنها المعهد، أو التي تشير إلى الأبحاث التي يصدرها هذا الأخير. كما أنه يراقب ما إذا كانت الأبحاث والدراسات التي أنتجها قد لعبت دورًا ذا فعالية فيما يخص قرار القاضي. وفي هذا الصدد، حدد فريق برنامج البحث الاستراتيجي هدفا ثانويا موازياً يتمثل في إصدار المزيد من الأبحاث في مجالات

التركيز التي يختارونها، في حين يبقى جزء من استراتيجيتهم لتحقيق ذلك منحصراً في نشر إصدارات أكاديمية من أبحاثهم في المجالات الاعلامية.



أسئلة للمناقشة :

- هل علاقة معهد "من أجل العدالة" بالبحث والتواصل هي الأفضل؟ ما هي المزايا أو العيوب التي تعتريها؟
- في بعض الأحيان يقضي المعهد سنوات من أجل إنجاز المشاريع البحثية. كما تستمر على مدى زمني طويل لتعزيز البحث في وسائل الإعلام. كيف تتخذ مؤسستك قرارات بشأن تخصيص الموارد بهذه الطريقة؟ ما هي المقايضات؟ وهل تتغير اعتمادًا على حجم الموظفين والميزانية؟
- يقوم المعهد بالتقاضي والترافع، ثم تطور مواضيع البحث التي تعزز جهود التقاضي بشكل استراتيجي. كيف يختار مواضيع البحث؟ إذا لم تشارك منظمتك في التقاضي، كيف يمكنك تحديد النتائج المرغوبة لمساعدتك في توجيه عملية صنع القرار الخاصة بك؟
- كيف تُوازِن بين التسلسل الهرمي والتعاون في مكتبك لتحسين النتائج؟ هل تفكر في ثقافتك التنظيمية عند توظيف أشخاص جدد؟
- ما هي القصص الفردية التي يمكنك سردها عن الأشخاص المتأثرين بالمشكلات التي تتناولها مؤسستك؟ هل هذا جزء من نموذج البحث والتواصل في مؤسستك؟

استعادة حقوق ضحايا التمييز العنصري

مؤسسة السوق الحرة - جنوب أفريقيا

المقدمة

مؤسسة السوق الحر (FMF) هي مؤسسة بحثية تأسست عام 1975 بجنوب إفريقيا من أجل نشر وتعزيز مبادئ الليبرالية الكلاسيكية المؤسِّسة لمجتمع مفتوح قوامه سيادة القانون والحريات الفردية، وأساسه الحرية الاقتصادية، فبالنسبة للمؤسسة، تلك هي المكونات الأساسية للدفاع عن حقوق الإنسان والديمقراطية. شارك في تأسيس هذا المركز مجموعة من الباحثين والفاعلين في مجال ريادة الأعمال منهم ليون لوو Leon Louw الذي يعتبر من أبرز المفكرين الناشطين بمجال حقوق الملكية. نشأ اهتمام ليون بهذا المجال من خلال تجربته الشخصية الأولى عندما كان يعمل بإحدى مكاتب المحاماة في جوهانسبرغ بشأن التمييز العنصري الذي طبع تاريخ جنوب إفريقيا الحديث. في هذا الصدد، يصف لوو إحدى تمظهرات هذا التمييز قائلا : " كنت قد اعتدت رؤية سيدة مسنة سوداء تبيع الفاكهة على مقربة من مكاتب عملنا، و أبتاع منها من حين لآخر. لكن ذات يوم، وفي مشهد سريالي، قامت الشرطة بإجلائها من مكانها بالعنف ليتم اعتقالها واقتيادها للمخفر المركزي بجوهانسبرغ. توجهت بعد الحادث إلى عين المكان باحثاً عن إحدى السبل لأمكنها من الخروج من عتمة السجن ووحشته".

تصف هذه الحكاية الروح والدافع وراء مشروع مؤسسة السوق الحرة ومشروع إصلاح الأراضي في "كايا لام ، وهي مبادرة لإعادة سندات ملكية الأراضي الحرة للناجين من التمييز العنصري في جنوب إفريقيا. وكما أوضح تيمبا نولوتشونغو Temba

Nolutshungu، المدير المشارك لمؤسسة السوق الحر FMF : "ما زلت أتذكر وقتًا لم يكن فيه للسود في جنوب إفريقيا الحق في امتلاك الأراضي."

في الواقع، لهذا النوع من الانتهاكات جذور تاريخية ترجع لسنة 1913، حين صدر قانون يحظر السكان الأصليين السود من شراء أو امتلاك الأراضي، كما تم منعهم من أن يكونوا مزارعين يستأجرون الأراضي المملوكة للبيض. إلا أنه في الحقبة التي تلت الانتهاك والتمييز العنصري، سعت الإصلاحات إلى تفكيك هذا الإرث القمعي من خلال إنهاء الحظر والسماح لمستأجري الممتلكات الحكومية بالحصول على ملكية منازلهم.

ومع ذلك، لم يكن القانون الجديد كافياً لإحداث التغيير الذي وصفه نولوتشونغو مدير المؤسسة. ولَّد هذا الأمر شعوراً بعدم الثقة لدى الغالبية العظمى من مقدمي طلبات الحصول على تحويل ملكية الأراضي. ولتجاوز هذا الإشكال، أطلقت FMFمؤسسة السوق الحر، مشروع Khaya Lam لسد هذه الفجوة وتأمين ضمان التحويل.

يشرف اليوم على هاته المؤسسة كل من لوو، بصفته المدير التنفيذي، يوستاس ديفي Eustace Davie وTemba Nolutshungu وجاسون أورباخ Jasson Urbach باعتبارهم مدراء مشاركين. وبالنسبة للموظفين العاملين، يشتغل 10 موظفين بدوام كامل، وثلاثة آخرون بدوام جزئي براتب سنوي إجمالي يصل ل 650.000 دولار أمريكي، بينما يضم مجلسها الاستشاري مجموعة من الاقتصاديين المرموقين مثل ديباك لال Deepak Lal وإسرائيل كيرزنر Israel Kirzner.

نبذة عن المشروع

يبقى الهدف من مشروع Khaya Lam لإصلاح الأراضي هو ضمان حق الحصول على حقوق مواطني جنوب إفريقيا الذين كانوا محرومين سابقًا. حيث تقدر مؤسسة السوق الحر أن عدد المرشحين يصل إلى 7 ملايين وهو رقم هائل. ومن أجل تمكينهم من حقوقهم القانونية، أدرك فريق FMF أنهم بحاجة إلى اختبار نموذج جديد يعتمد على الإحصائيات والنتائج المحققة، لتسهيل تحويل ملكية الأراضي على نطاق أصغر، وبهدف تحقيق المزيد من التعاون في جميع أنحاء البلاد.

طور الفريق المشرف على المشروع، الهدف الأول المتمثل في تحويل 3000 منزل مستأجر مملوك للبلدية إلى سندات ملكية حرة من خلال مشروع تجريبي. انطلق الفريق من قناعته بأن ذلك لن يشجع النمو الاقتصادي في المجتمعات المتضررة فحسب، بل سيقنع أيضًا مسؤولي الحكومة بتوسيع سياسة تحويل الملكية إلى جميع المنازل المؤجرة المملوكة للحكومة في جنوب إفريقيا، والبالغ عددها 7 ملايين.

في هذا السياق، حدد الفريق منطقة بلدية في Ngwathe في مقاطعة Free State لتكون محور المشروع التجريبي. تضم Ngwathe حوالي 17000 عقارا مرشحا للتحويل، ولديها مجلس مدينة بقيادة حزب الأغلبية قام إلى حد كبير بدعم سندات الملكية عند تأسيسها.

تعرف فريق مؤسسة السوق الحر على مزارع متقاعد في Ngwathe يدعى بيري فيلدمان Perry Feldman، أصبح فيما بعد مديراً مشروع لـ Khaya Lam. قام فيلدمان بتقديم طلب لعقد اجتماع مع المجلس البلدي من أجل تقديم خطة FMF، تمكّن من توضيح وشرح الآثار الإيجابية الاقتصادية لهذا المشروع على المجتمع. وبعد تقديم خطته، وافق المجلس على تبني رؤيته، بما في ذلك بندٌ ينص على أن المجلس "لن يفرض شروطًا استباقية تقيد حقوق ما قد يفعله السكان السود بأرضهم".

في الواقع، وفقًا لـ Nolutshungu، كان هذا البند مهمًا وضرورياً لأنه "في السوق الحرة، يجب أن يكون هناك تبادل طوعي، اختيار شخصي وملكية خاصة. فعندما تقبل الحكومة هذه المبادئ باعتبارها قواعد مجتمعية أساسية، يمكن أن تحقق جنوب إفريقيا ثورة سلمية واجتماعية اقتصادية من شأنها أن تؤدي إلى الارتقاء الاقتصادي لأكبر عدد من مواطنيها".

لم يكن المجلس داعمًا فحسب، ولكن وفقًا لمنسق مشروع FMF Gail Day، فقد وعد كذلك بتسهيل الإجراءات الإدارية الرسمية والحد من الإجراءات البيروقراطية وتقليلها.

كان لهذه الإجراءات أثر كبير على تكلفة المشروع، حيث تمكن من تقليل متوسط التكلفة لكل سند في ذلك الوقت من 348 دولارًا أمريكيًا، وهو مبلغ ليس بالبسيط بالنسبة للمقيمين المحليين، إلى حوالي 122 دولارًا أمريكيًا، علما أن متوسط قيمة الممتلكات للمنازل المرشحة في Ngwathe يساوي 8000 دولار أمريكي .

وفي هذا السياق، قامت ممثلة أخرى لمؤسسة السوق الحر جانيت مبوندو Jeanette Mpondo، بإنشاء مكتب في Ngwathe بالتعاون مع المجلس وعملت كمنسق لمشروع إصلاح الأراضي للتواصل بشكل مباشر مع المستفيدين المحتملين حيث ساعدتهم في إعداد الوثائق لطلبات تحويل ملكية الأراضي.

قامت ممثلة أخرى لمؤسسة السوق الحر FMF، جاينيت مبوندو، بإنشاء مكتب في Ngwathe بالتعاون مع المجلس وعملت كمنسقة لمشروع إصلاح الأراضي للتواصل بشكل مباشر مع المستفيدين المحتملين، حيث ساعدتهم في إعداد الوثائق اللازمة لطلبات تحويل ملكية الأراضي.

كان إنشاء المكتب في Ngwathe خطوة حاسمة، وسرعان ما أدرك فريق مؤسسة السوق الحر أهمية العلاقات المحلية وبناء الثقة. حافظت جاينيت مبوندو على ساعات عملها كموظفة في مؤسسة FMF ، لكنها رغم ذلك، لم تتوان في تخصيص وقت مهم من

يومها في العمل على المجتمع لفهم آراء السكان بشكل أفضل. وقد ساعد هذا الأمر مؤسسة السوق الحر على تسريع معالجة المخاوف المحلية والتكيف وفقًا لذلك. لم يثق السكان المحليون بالمحامين الذين عينتهم مؤسسة السوق الحر في البداية لخدمتهم. ولأنهم كانوا من خارج المدينة، فقد كان يُنظر إليهم على أنهم أجانب غير مبالين بمصالح السكان المحليين.

ولحل هذه المشكلة، استعانت مؤسسة السوق الحر بمحامين محليين يفهمون المواقف المحلية وتربطهم علاقات فعلية مع السكان.

حظي الفريق أيضًا بتقدير أكبر وذلك نظرا لدوره في التسويق والتواصل، ولا سيما شرحه لفوائد التمليك. فبالنسبة للبعض، يشكل الحق في الامتلاك فرصة جذابة للغاية، في حين يعتبر الآخرون أن المزايا أقل وضوحا، وأن العوائق الإدارية والتكاليف المصاحبة مثيرة للشكوك. وللتصدي لهذا الأمر، طور فريق مؤسسة السوق الحر استراتيجية تسويق متعددة الجوانب.

أولاً، طرقوا أبواب الساكنة وقدموا أنفسهم للسكان المرشحين وشرحوا الفوائد الاقتصادية للمِلكية. وفي هذا الإطار، تم منح مبوندو فتحة أسبوعية في محطة الإذاعة المحلية للتحدث إلى السكان عن فوائد التمليك والدعوة للطلبات عندما تصبح الدفعات الجديدة من أموال المانحين متاحة لتسجيل المِلكية.

ثانيًا، برمجوا خرجات إعلامية لشرح عملية تقديم الطلب وتقديم نظرة عامة عن فوائد المِلكية (فرصة البيع، حافز للتحسين، القدرة على الوصول إلى أسواق الائتمان). كما أتاحت هذه النشاطات الفرصة للسكان لطرح أسئلة من قبيل : "هل سيتمكن أطفالي حقًا من وراثة ممتلكاتي؟"

ثالثًا، نظموا المهام التي يستطيع بها المساهمون بمنح أكبر أن يقدموا سندات المِلكية بشكل شخصي لأصحاب المنازل الجدد الذين قاموا برعايتهم. فعلى سبيل المثال، قدم ممثلو البنك الوطني الأول سندات ملكية إلى 200 مرشح مقبول في قاعة المدرسة في

بلدة توماهول Tumahole. كما دعت مؤسسة السوق الحر الجهات المانحة الممولة للمشروع إلى مراقبة وتتبع عملية نقل المِلكية والتعرف على الأشخاص الذين استفادوا من أموالهم. على سبيل المثال، عقدت مؤسسة السوق الحر مراسم التمليك للسيدة ماريا موثوبي Maria Mothupi ذات 99 ربيعاً .بالنسبة لموثوبي، إن الفوائد المترتبة عن ملكيتها الجديدة واضحة: سيكون لديها الآن شيء لتتركه لأحفادها. وقالت أيضًا إنها ستستثمر لتدخل بعض التحسينات على ملكيتها. وكما لاحظ نولوتشونغو، "تعد عملية تمليك الأراضي بالنسبة للعديد من السود في جنوب إفريقيا بمثابة عملية تعافي".

انضمت المتبرعة تيرزيا كوك Tersia Cook إلى حفل تمكين السيدة موثوبي، وقالت كوك Cook إنها قدمت التبرع بدلاً من هدية عيد ميلاد لأخيها وأنها سعيدة للغاية لأنها فعلت ذلك. ثم أقامت لاحقًا حفلة عيد ميلاد المائة لموثوبي في يناير 2016، وحضرها فريق مؤسسة السوق الحر. شارك فريق مؤسسة السوق الحر قصة موثوبي في المواد التسويقية ولفت انتباه وسائل الإعلام، من خلال استغلال حفل نقل الملكية كفرصة لتحفيز المانحين والجيران والأصدقاء بعرض هذه الفرصة أمام أعينهم، وهكذا تمكنت مؤسسة السوق الحر من تسريع معدل المتقدمين وتوسيع تمويلها.

رابعاً، حصل الفريق أيضاً على الأصوات الداعمة من قبل قادة الحكومات الشعبية مثل رئيس الولاية الحرة ايس ماجاشول Ace Magashule والعمدة التنفيذي ل Ngwathe جوي موشيلا Joey Mochela . وقد ساعد هؤلاء القادة على جذب وسائل الإعلام إلى مراسم التمليك، حيث أمكن للصحفيين مقابلة الأفراد والعائلات المستفيدة من المشروع. وهكذا، تم جذب الجماهير ذات الأهمية وتحريكهم لصالح هذه القضية.

خامساً، تواصلت مؤسسة السوق الحر مع الشركات المحلية، بما في ذلك البنوك والمزارع، موضحةً أهمية العمل الذي يقومون به. وفي هذا الصدد، شرعت بعض المزارع في رعاية ملكيات عمّالها. ومن خلال كلام الناس واهتمام وسائل الإعلام، بدأت شركات أخرى في الاتصال بمؤسسة السوق الحر لمعرفة طرق وسبل المشاركة.

قامت على سبيل المثال شركة أجهزة وطنية برعاية 54 عملية نقل ملكية في Ngwathe ووعدت بتنفيذ عملية التمليك في كل منطقة تدير فيها متاجر. وعد أيضا أحد مصدري الفواكه بمساعدة جميع عماله الذين يناهز عددهم ال 100 على الحصول على حق مِلكية منازلهم، وقامت شركة تصنيع فولاذ كبيرة في مدينة جوهانسبرج Johannesburg بتحرِّي إمكانية مساعدة 5000 من عمالها على الحصول على حق ملكية منازلهم. وتساعد هذه الفرص في تمهيد الطريق للتوسع خارج المشروع التجريبي وضم البلديات الأخرى.

بحلول أوائل عام 2016، كان المشروع التجريبي قد حصل على 870 سند ملكية في Ngwathe، مع وجود 300 سند آخر قيد الإعداد والدراسة. وقد كان هناك اهتمام متزايد من طرف المانحين بالتمليك في مجالات أخرى أيضًا، إذ بلغت المساهمات والوعود بالتبرعات 1700 نقل ملكية، لا سيما في منطقة كيب تاون Cape Town.

وقد أثبتت مؤسسة السوق الحر أنه في مقابل كل 100.000 دولار أمريكي يُمنَح كتمويل لتغطية نفقات المشروع المباشرة، يخلق ما يقرب من 6.7 مليون دولار أمريكي من رأس المال لصالح سكان جنوب أفريقيا من ذوي الدخل المنخفض. وهذا يترجم إلى إمكانية الحصول على قروض لتغطية نفقات التعليم، إنشاء مشاريع جديدة، تحسين المِلكية، بالإضافة إلى فرص الإراثة وإعادة التوطين.

حول المشاركة

استطاعت مؤسسة السوق الحر من خلال هذا المشروع أن تدرك مدى أهمية معرفة جمهورها. في الواقع، لم يقم السكان المحليون في Ngwathe بالاستغلال الفوري لفرصة الحصول على الملكية من خلال مشروع مؤسسة السوق الحر.

لأن كسب ثقة وحماس المقيمين المؤهلين يتطلب مجهودا أكبر، إذ يعتقد البعض أن مثل هذه الفرصة أكبر من أن تكون حقيقية، فيما لا يرى البعض الآخر فائدة منها، أو يعتقدون أن الأمر لا يستحق عناء التقدم بطلب الاستفادة، وهذا من شأنه أن يوضح الرؤيا فيما يتعلق بمساعدة الآخرين: من المهم فهم منظور ورغبات ومفاضلات أولئك الذين ترغب في مساعدتهم. إن معرفتهم هي الأكثر صلة بالقرارات التي يتوجب عليهم اتخاذها، كما يجب أن تُتخَذ هذه القرارات بشكل طوعي. كانت مؤسسة السوق الحر قادرة على تعديل جهودها لتناسب الاحتياجات المحلية بشكل أفضل، فمن خلال الاستعانة بمحامين محليين، وإعادة تعيين الموظفين الأساسيين للعمل يوميًا بين المقيمين المؤهلين، والعمل من خلال الهيئات المحلية، تمكنت مؤسسة من اكتشاف نموذج يوصل للنجاح.

حول الانطلاق

هناك ما يقدر بنحو 7 ملايين مرشح لمشروع مؤسسة السوق الحر، وهو رقم رهيب. فمن خلال تطوير مشروع تجريبي يمكن إدارته، تمكنت مؤسسة السوق الحر من إثبات قدرتها على الاستمرار مع بناء نموذجها بمرونة. قد يكون بدء مشروع على نطاق واسع محفوفًا بالمخاطر، خاصة إذا كانت تجربة تنفيذ المشروع تنبئ بتغيرات كبيرة في تصميم

البرنامج.(لمعرفة المزيد عن هذا، ننصح بقراءة كتاب إريك رييس The Lean Startup)

حول التمويل

تهدف مؤسسة السوق الحر إلى أن يستأنس جميع المرشحين الذين أتيحت لهم الفرصة بالفكرة و يعملوا على تمليك الأراضي، ولكنها تدرك تماما أن نموذج التمويل الحالي لن يكون قادرًا على تلبية ذلك. ولهذا السبب، من المهم أن تواصل مؤسسة السوق الحر الاسترسال في توضيح وإثبات فوائد التمليك، خاصة بين صفوف أولئك الذين استفادوا من Khaya Lam. إن 122 دولارًا أمريكيًا ليس بالمبلغ الهين بالنسبة للعديد من الناس في جنوب إفريقيا. لذلك، تأمل مؤسسة السوق الحر في أن ينعكس ذلك بشكل إيجابي على عملية التمليك، حيث سيبدأ المرشحون في إيجاد طرقهم الخاصة لجمع الأموال ليتمكنوا من تحويل سندات ملكياتهم، إما من خلال المدخرات أو عبر الاقتراض. بالإضافة إلى ذلك، فنموذج صاحب العمل، الذي تتولى الشركات بموجبه رعاية سندات ملكية أراضي عمالها، يبشر بالخير الكبير. إن التخطيط المسبق لمراحل المشروع اللاحقة يمكن أن يساعد في تسهيل عملية الانتقال نحو التحولات في نموذج التمويل.

حول طبيعة الخطاب

إن فهم مُخاطَبيك هو أمر أساسي. تعرف جنوب أفريقيا تسييسا كبيرا لبعض المصطلحات الاقتصادية حتى أصبحت محمّلة بمعاني مثيرة للجدل، ولقد لاحظ ديفي هذا قائلا: "لم نتحدث قط عن الرأسمالية، بل تحدثنا منذ البدء عن التمليك والمِلكية... هذا كل ما في الأمر ". ومن خلال التركيز على المُخاطَبين وليس على مصالحها

الخاصة، كانت مؤسسة السوق الحر أكثر قدرة على التعبير عن فوائد المشروع بطرق ناجعة وذات صدى. كما تقدم مؤسسة السوق الحر نفسها باستمرار كمنظمة غير حزبية ملتزمة بإخلاص بتحقيق العدالة لأولئك الذين تضرروا من عهد الفصل العنصري. ونتيجة لهذا، تمكنوا من تخطي الانقسامات الحزبية والعمل مع مجموعة متباينة من الحلفاء.



أسئلة للمناقشة:

- أدرج الجماهير التي تهدف إحدى برامجك إلى خدمتها. ما هي الفوائد التي ستتحقق في حال نجاح البرامج؟ كيف يمكنك الإبلاغ عن هذه الفوائد وإيصالها إلى هؤلاء الجماهير بشكل فعال وملحوظ فتتمكن من إشراكهم في قضيتك؟ هل يمكن أن يؤدي استخدام لغة غير مفهومة في التعبير عن الآراء المرتبطة بأفكار الحرية إلى تعزيز رسالتك أو إرباكها؟
- حدد مشروعا جديدا في مؤسستك، كيف يمكنك اختبار نموذجك الخاص دون الإفراط في الاستثمار في المشاريع التي قد لا تنجح؟
- هل هناك فرص لجمع المانحين والمستفيدين من عملك معا من أجل التواصل الفعلي والتعلم من بعضهم البعض؟ ضع خطة لمثل هذه المناسبة وقم بإجراء عصف ذهني لضمان تجربة راسخة. هل من الممكن أن تعتبر هذه المناسبة فرصةً إعلاميةً ؟
- هل توجد أي فرص للمساعدة في تسريع فوائد السياسة العامة القائمة في منطقتك؟

استعادة حقوق الأرض لصغار المزارعين

منظمة EasyBusiness - أوكرانيا

المقدمة

إن مهمة منظمة EasyBusiness التي تأسست في عام 2014، تتمثل في تحسين مناخ الأعمال في أوكرانيا من خلال تقديم بحوث اقتصادية وتوصيات سياسية مستقلة تستند على مبادئ الأسواق الحرة والمنافسة. ترتكز سياسة EasyBusiness على إصلاح سوق الأراضي والاستثمار وتحسين مناخ الأعمال وتسهيل الابتكار بين الشركات الأوكرانية الناشئة.

عندما قررت الحكومة الأوكرانية تجاهل الدعوات المطالبة بإصلاح نظام المِلكية، شكل القادة المبتكرون لمنظمة EasyBusiness خريطة عمل للباحثين والمدعين القضائيين والمواطنين العاديين لفتح السوق أمام مالكي العقارات كي يتمكنوا من بيع وشراء الأراضي الزراعية بحرية خلافاً للقيود التي كانت مفروضة فيما قبل .

كان مؤسسو المجموعة في الأصل ضمن فريق يطالبون بإلغاء الضوابط التنظيمية، حيث حثوا الحكومة على إعطاء الأولوية للإصلاحات التي تهم حقوق الملكية، وعلى وجه الخصوص، إنهاء تعليق بيع الأراضي الزراعية. وقد تم تجاهل توصياتهم، لذلك شكلوا في النهاية مجموعة EasyBusiness، القائمة مبدئياً على أساس تطوعي، ونقلوا بالتالي معركتهم إلى المحاكم.

وفي الوقت نفسه، أطلقوا أيضًا منصة إلكترونية سهلة الاستخدام لمنح مالكي الأراضي الأوكرانيين الأدوات التي يحتاجونها لشن حملاتهم الخاصة مع المسؤولين المحليين، وأيضًا

مع المحكمة الأوروبية لحقوق الإنسان ECHR، بهدف خلق ضغوطات واسعة النطاق من أسفل إلى أعلى من أجل الإصلاح.

قال أندرو شباكوف Andrew Shpakov ، الرئيس التنفيذي لمنظمة EasyBusiness: " من الممكن أن تصبح المحاكم شريكا متعاونا للغاية في دعم الإصلاحات المهمة ... عادة ما يُنظر إليهم باعتبارهم أطرافاً مستقلة وخارجية قادرة على تقديم وجهة نظر غير منحازة للمشكلة. فقد رأى كل من عامة الناس والسياسيين أن ضرورة خلق سوق الأراضي الزراعية الحرة ليس مطلبًا بين الفصائل، بل هو مطلب مباشر من قِبل الهيئة الدولية المعترف بها التي تحمي حقوق الملكية. وقد سهل هذا القرار الدعوة من أجل تنفيذ الإصلاح الزراعي".

وإليكم كيف فتح عمل منظمة EasyBusiness أسواق الأراضي في أوكرانيا:

- سابقة جديدة. أدت جهود منظمة EasyBusiness إلى صدور حكم إيجابي من المحكمة الأوروبية لحقوق الإنسان (ECHR)، الأمر الذي وفر سابقة جديرة بالثقة لـ 7 ملايين متضرر من أصحاب الأراضي للمطالبة بحقوقهم. ويقدر مركز الأبحاث أن تحرير هذا السوق قد يجلب ما يصل إلى 100 مليار دولار أمريكي للاقتصاد على المدى الطويل. وتشير التقديرات أيضا إلى أن حالة الوقف يمكن أن تمنع من الحصول على ما يناهز 500 مليون دولار أمريكي إلى 600 مليون دولار من الاستثمار الأجنبي المباشر وحوالي 10 مليار دولار أمريكي من نمو الناتج المحلي الإجمالي المحتمل سنويا.

- التغيير من الداخل. بعد فترة وجيزة من صدور قرار المحكمة، رفع 69 من أعضاء البرلمان الأوكراني دعوة إلى المحكمة الدستورية في أوكرانيا للاعتراف بأن هذا الوقف ينتهك الدستور الأوكراني. كما دعت وزارة العدل في أوكرانيا إلى تشكيل مجموعة عمل – تضم منظمة EasyBusiness - وكلفت المنظمة بتطوير آلية فعالة لإطلاق سوق رسمية للأراضي الزراعية في أوكرانيا.

القوة الكاملة لحركة الإصلاح. لقد قامت منظمة EasyBusiness بإجراء أبحاث شاملة في مجال السياسات، وأنشأت ائتلافًا من الخبراء من الألف إلى الياء، كما قامت بالفعل بمساعدة أكثر من 500 مالك أرض أوكراني من خلال منصتهم الإلكترونية، وحشدت هيئة خبراء قوية وحركة شعبية.

نبذة عن المشروع

تحتل أوكرانيا المرتبة الأخيرة في الحرية الاقتصادية من بين ال 44 دولة أوروبية، وذلك وفقًا لمؤشر الحرية الاقتصادية الذي أوردته مؤسسة التراث لعام 2019. فمن أكثر الحريات التي تنتهك، حقوق الملكية.

إن ما يقارب 7 ملايين من ملاك الأراضي في أوكرانيا ممنوعون قانونًا من بيع أراضيهم، الأمر الذي يجعل من أوكرانيا الدولة الديمقراطية الوحيدة التي يُمنع الناس فيها من التصرف بحرية في ممتلكاتهم.

يمتلك 15% من السكان، 70% من الأراضي، حيث معظمها غير مستغل. فلقد شكَّل وقف بيع الأراضي الزراعية في البلاد قضية محورية لعدة سنوات حتى وقت قريب للغاية، عندما دعم مقر منظمة EasyBusiness في كييفKiev دعوى قضائية ناجحة في المحكمة الأوروبية لحقوق الإنسان.

كانت القيود المفروضة على سوق الأراضي الزراعية في أوكرانيا نابعة عن نوايا حسنة شأنها في ذلك شأن العديد من السياسات التي تتسبب في إحداث الضرر. فقد تم منح الأراضي كتعويضات عن المعاناة في ظل النظام الشيوعي السوفياتي السابق، وأنشأت الحكومة الجديدة قوانين تحظر بيع هذه الأراضي بغرض حماية مالكي الأراضي

الجدد من الضغوط التي قد تفرض عليهم من أجل بيعها. ومع مرور السنوات، ظهرت أحد النتائج الثانوية من خلال كون العديد من مالكي الأراضي أصبحوا يمتلكون قطعًا من الأرض يتعذر عليهم تحمل تكاليف صيانتها، وفي نفس الآن، لا يمكنهم فعل أي شيء آخر بها، سواء تعلق الأمر بالبيع، أو استخدام ممتلكاتهم كضمان في المشاريع التجارية. وبالتالي، فقد أصبحوا الآن "فقراء ".

انخرط العديد من شركاء شبكة أطلس Atlas Network في هذه القضية في أوكرانيا، وكانت مجموعة EasyBusiness صوتًا رائدًا في توفير مسارات ذات مصداقية نحو إصلاح الأراضي وتعميم فكرة السوق الحرة للأراضي الزراعية. وعلى مدى أربع سنوات، طورت المجموعة برنامجًا شاملًا للبحوث السياسية وخارطة طريق لإصلاح سوق الأراضي، كما عملت على تيسير استراتيجية اتصالات واسعة للوصول سواء للخبراء أو الأوكرانيين البسطاء الذين لا دراية لهم بهذه المسألة. كما أطلقت المجموعة موقع www.farmland.in.ua، وهو موقع إلكتروني يهدف لمساعدة ملاك الأراضي في تقديم الطلبات المقدمة إلى المحكمة الأوروبية لحقوق الإنسان والتي تتحدى دستورية حظر بيع الأراضي في أوكرانيا، تم تقديم أكثر من 500 طلب من خلال هذه المنصة، وقد تم النظر في اثنين منها بالفعل من قبل المحكمة الأوروبية لحقوق الإنسان ECHR، حيث أصبحت مجموعة EasyBusiness طرفًا ثالثًا لتوفير خلفية اقتصادية وتشريعية خبيرة كمركز أبحاث مستقل.

في مايو/أيار 2018، فاز مالكا الأرض الأوكرانيان بقضيتهما أمام المحكمة الأوروبية لحقوق الإنسان ضد الحكومة الأوكرانية. وبعد فترة وجيزة من صدور قرار المحكمة، رفع 69 عضوًا في البرلمان الأوكراني دعوى إلى المحكمة الدستورية في أوكرانيا. وتم الإقرار على إثرها بأن ما يسمى بوقف مبيعات الأراضي الزراعية في البلاد، فيه انتهاك صريح للدستور الأوكراني.

وطبقا لتقديرات منظمة EasyBusiness فإن إلغاء الحظر الذي تفرضه أوكرانيا على مبيعات الأراضي قد يجلب ما يصل إلى 100 مليار دولار أمريكي للاقتصاد على المدى

الطويل، وهو في ذات الآن يحول دون الحصول على ما يناهز 500 إلى 600 مليون دولار أمريكي من الاستثمار الأجنبي المباشر وحوالي 10 ملايير دولار أمريكي من نمو الناتج المحلي الإجمالي المحتمل سنويا. وبسبب هذا الحظر المفروض على بيع الأراضي الزراعية في أوكرانيا بحرية، فإن 7 ملايين من أصحاب الأراضي الزراعية (والذين يشكلون 15% من إجمالي سكان أوكرانيا) لا يمكنهم التصرف بحرية في أراضيهم الزراعية التي تصل إلى 28 مليون هكتار من قطع الأراضي الزراعية (70% من إجمالي الأراضي الزراعية في أوكرانيا). بالتالي، وبناءً على هذا الانتهاك الصريح لحقوق الإنسان، تكون أوكرانيا هي الدولة الديمقراطية الوحيدة في جميع أنحاء العالم (إلى جانب فنزويلا وكوبا وطاجيكستان وكوريا الشمالية) التي لا تزال عملية بيع الأراضي الزراعية فيها معلقة.

واجهت منظمة EasyBusiness تحديات عديدة لمحاولة إحداث التغيير، نذكر منها:

- قلة وعي السلطات المحلية وملاك الأراضي بما لسوق الأراضي الزراعية الحرة من فوائد على الاقتصاد وعلى ملاك الأراضي أنفسهم (18.8% فقط من الأوكرانيين مطلعون بشكل جيد على تفاصيل الإصلاح).
- التصور العام المتحيز للإصلاح بسبب الحملات الإعلامية العدوانية التي تشنها الأحزاب السياسية الشعبوية (لم يؤيد سوى 32.4% فقط من الأوكرانيين الإصلاح الزراعي في بداية حملة منظمة EasyBusiness)
- الافتقار إلى الدعم السياسي لإصلاح الأراضي بشكل عام، ولاستئناف عملية بيع الأراضي الزراعية الحرة على وجه الخصوص، وهذا راجع لانتشار الشعبوية في أوكرانيا.

إلا أن منظمة EasyBusiness وجدت على الرغم من هذه التحديات، طرقًا مبتكرة لتحويل مسار الأمور لصالح الإصلاح والحرية.

حول تشكيل الرأي العام

قال أندرو شباكوف، الرئيس التنفيذي لمجموعة EasyBusiness أنه: "بشكل عام، كانت حملة إصلاح الأراضي حالة خاصة جمعت بين ضعف الدعم الشعبي للسوق الحرة وتردد السياسيين في اتخاذ إجراءات فعالة". وأضاف: "لم يفهم عامة الناس بشكل ملموس الفوائد من هذا الإصلاح وتخوّفوا من أن تقوم جهات أجنبية بشراء كل الأراضي الزراعية الأوكرانية. ومن ناحية أخرى، امتنع الساسة عن فتح ملف الأراضي لأنها كانت ملغومة ومن المحتمل أن تضر بصورتهم السياسية".

ماذا بوسعك فعله عندما تعمل في مواجهة خطاب مُحكَم ومهيكل شكلاً، لكنه غير صحيح مضموناً ؟

بدأت مجموعة EasyBusiness بإنشاء خط أساس جديد مُعزز بالحقائق والبيانات. شرعوا في بحثهم بتحليل الوضع في 60 دولة من أجل شرح فوائد أنظمة إصلاح الأراضي. أصبح فريق عمل EasyBusiness بمثابة "مدمري الخرافات" الذين استطاعوا كشف حقيقة الأسواق الحرة، وأظهروا كيف يتضرر الأوكرانيون كل يوم من الحظر وفي المقابل كيف يمكن للسوق الحر أن يحقق فوائد اقتصادية هائلة لأوكرانيا وشعبها.

وقد حظي هذا البحث الجديد باهتمام إعلامي كبير، كما أنه حرك الجهات الحكومية المؤثرة، لكن طريق ما يزال شاقّاً أمام مجموعة EasyBusiness لإقناع عامة الناس، وعلى وجه التحديد ملاك الأراضي الذين سوف يستفيدون إلى حد كبير من هذا الإصلاح. لذا أطلقت المجموعة مبادرة جديدة لتعبئة ملاك الأراضي الأكثر انفتاحا مستشهدة ومعتمدةً على الاتفاقية الأوروبية لحقوق الإنسان.

سمح الموقع الإلكتروني الجديد farmland.in.ua لمالكي الأراضي بتقديم طلبات إلى المحكمة الأوروبية لحقوق الإنسان، وفي نهاية المطاف، تلقت مجموعة EasyBusiness أكثر من 500 طلب من ملاك الأراضي لتقدِّمها إلى المحكمة، مما سمح برفع دعوى جماعية. وعليه، أصبحت المحكمة الأوروبية لحقوق الإنسان طرفًا ثالثًا يُوفِّر خلفية اقتصادية وتشريعية موسومة بالخبرة. بشكل عام، فتحت هذه الجهود مجموعة من الفرص الجديدة وخلقت إمكانية للتوازن بين السلطات.

حول التحالفات

لا يمكن أن يحدث تغيير عبر إحداث سياسة تحويلية من دون وجود حلفاء. لسوء الحظ، كان من الصعب على مجموعة EasyBusiness العثور في البداية على شركاء يدعمون تطبيق وتنزيل نموذج السوق الحرة على الأراضي الزراعية في أوكرانيا. لكنهم رغم ذلك، تمكنوا من العثور على شركاء أيَّدوا الفكرة العامة لفتح بيع تلك الأراضي.

قال أندرو شباكوف، الرئيس التنفيذي لمجموعة EasyBusiness: "قمنا في وقت لاحق بالترويج لفكرتنا حول سوق الأراضي الزراعية المفتوحة بين جميع شركائنا... وساعدنا هذا النهج في تجنيد أكبر عدد ممكن من الشركاء للمساعدة في نهاية المطاف في الدعوة إلى الإصلاح".

كانت مجموعة EasyBusiness محظوظة أيضًا بوجود زملاء لها يلجؤون إليهم في هذه المعركة وهم من خبراء شبكة أطلس، فقد تمكنت من الاستفادة من بعض الشركاء كمركز الاستراتيجية الاقتصادية Centre for Economic Strategy، Ekonomichna Pravda، ومؤسسة الحريات الاقتصادية الأوكرانية، وغيرهم. وقد كان هؤلاء الشركاء قادرين على تقديم صوت موثوق آخر لقضية إصلاح الأراضي من خلال المشاركة في تقديم شكوى علنية إلى المحكمة الدستورية في أوكرانيا ترتكز على كون هذا الحظر غير قانوني.

حول سرد القصص

بالنسبة لمجموعة EasyBusiness، لم تتطلب هذه الحملة دعم وشراكة منظمات البحث الأخرى فحسب، بل التجأت أيضًا لمساعدة ملاك الأراضي أنفسهم، إذ لم يكن واضحاً للعديد من الناس تأثير القيود المفروضة على مبيعات الأراضي عليهم. وقد شاركت مجموعة EasyBusiness قصص المتضررين من أجل خلق الزخم والحشد الشعبي لقضية الإصلاح.

ولقد ساعدت البوابة الإلكترونية للمجموعة Farm.in.ua في تحديد ملاك الأراضي الذين كانوا يريدون الانضمام إلى هذه المعركة. كان كل من صوفيا زيلنشوك Sofia Zelenchuk وفيكتور تسيتسيورا Viktor Tsytsyura من بين هؤلاء المالكين، وبعد استخدام بوابة EasyBusiness الإلكترونية لمناشدة المحكمة الأوروبية لحقوق الإنسان، أصبحا في نهاية المطاف هما المُدَّعيان في القضية ضد الحكومة الأوكرانية، وقد تمكنا من الانتصار.

قامت مجموعة EasyBusiness برواية قصة فيكتور البالغ من العمر 79 عامًا، والذي تلقى شهادات ملكيته من الحكومة في عام 2008. ففي سن الشيخوخة، لم يعد بإمكان فيكتور العمل على الأرض وفضل بالتالي بيعها حتى يتمكن من الحصول على تقاعد بشكل مريح. أرغمه الحظر الذي فرضته أوكرانيا على بيع الأراضي الزراعية على الإبقاء على ممتلكات لا يستطيع تحمل تكاليفها. ومن خلال رفع قصة فيكتور، أظهرت مجموعة EasyBusiness لعامة الناس معاناة ضحايا هذه السياسة السيئة. كما وفروا سبيلاً لفيكتور لكي يصبح مشاركًا نشِطًا في حركة الإصلاح، فقد حضر المناسبات التعليمية العامة التي تنظمها المجموعة كما كان يتواصل بشكل متكرر مع أعضاء فريق EasyBusiness عبر الهاتف أثناء المعركة. بل شارك أيضاً في حلقات نقاش مع السياسيين والنشطاء والخبراء. وبهذه المناسبة، عرضت منظمة EasyBusiness

فيديو لقصة فيكتور على منصة وسائل التواصل الاجتماعي، حيث فاق عدد المشاهدات المائة ألف.

لولا جهود مجموعة EasyBusiness في أوكرانيا، لما كان ليكون لدى ملاك الأراضي في البلاد أي أمل في إلغاء القيود التي تمنعهم من شراء وبيع الأراضي الزراعية بحرية.



أسئلة للمناقشة:

- هل توجد قوانين في بلدك تمنع الممارسة الحرة لحقوق الملكية الخاصة؟ ما هي تلك القوانين ومن هم الأشخاص الأكثر تضررا منها؟
- هل يشارك مركز أبحاثك في اتخاذ إجراءات قانونية ضد الحكومة؟ لِمَ أو لِم لا؟ هل هناك حلفاء ائتلافيون قد يساعدونك في هذا المسعى؟
- كيف يمكنك إيجاد أشخاص قد يستفيدون من الإصلاحات التي تدعو إليها؟ كيف يمكنك أن تروي قصصهم بشكل فعال؟
- كيف يمكنك إثبات أن حقوق المِلكية لا تقل أهمية عن الحقوق المدنية وحقوق الإنسان عندما يتعلق الأمر بحماية نفسك وسبل عيشك من القيود والانتهاكات الحكومية التي تتعرض لها؟

IV

الفصل الرابع

دراسات حالة عن الترخيص التجاري والمهني

إن القدرة على المشاركة في السوق المهيكَلة هو مفتاح الازدهار. توفر المشاركة المهيكَلة في السوق حمايةً مؤسسيةً رسمية. فعندما تعمل في سوق مهيكَلة، على سبيل المثال، من المرجح أن تتم معالجة النزاعات بشكل سلمي في المحكمة، وتزداد فرص الحصول على الائتمان والأدوات المالية الأخرى بشكل كبير. بالتالي، يصبح التخطيط للمستقبل أكثر جدوىً حين توفر المؤسسات الثقة، الاستقرار والقدرة على التنبؤ.

لسوء الحظ، تكون الحواجز التي تَحول دون الانضمام إلى السوق المهيكلة في العديد من الأماكن مرتفعة إلى حد غير مقبول،



ولا تمنع رسوم الترخيص الحكومية الباهظة الأعمال التجارية المتواضعة من التسجيل فحسب، بل إنها توفر أيضًا فرصًا للبيروقراطيين الفاسدين لطلب الرشاوى، وبالتالي تزيد من تكاليف الدخول إلى السوق القانونية.

وعلاوة على ذلك، في العديد من الأماكن، يؤدي عدد الوكالات الحكومية اللازمة للموافقة على الترخيص إلى إثارة الارتباك، وهي تكاليف حقيقية باهظة غالبًا ما يكون من الصعب على أصحاب المشاريع ذوي الدخل المنخفض جدًا تحملها.

من الممكن استخدام مجموعات المصالح الخاصة للتراخيص بغرض منع المنافسة، وتوفير الحماية للمشاريع القائمة على حساب الداخلين الجدد للسوق الرسمي من ذوي الدخل المنخفض. لن تُتاح إذن للسكان الموهوبين ذوي الدخل المحدود فرصة حقيقية لتحقيق الازدهار والرخاء إلا عندما نقوم بإزالة أو تبسيط تلك الحواجز.

تتوفر إصدارات دراسات الحالة في هذا الفصل على موقع AtlasNetwork.org

فتح الأسواق القانونية أمام السكان ذوي الدخل المنخفض

مركز التنمية والشركات في منطقة البحيرات العظمى - بوروندي

مقدمة

تعد بوروندي من بين الدول المصنفة في أسفل الترتيب في تقرير سهولة ممارسة الأعمال الذي يعده البنك الدولي سنويا، والذي يصنف الدول استنادا على سهولة ممارسة الأعمال. فقد أدت التقلبات السياسية والحكومة الفاسدة شديدة المركزية إلى خلق بيئة اقتصادية صعبة لكل من لا ينتمي إلى الطبقة الحاكمة أو لا يدين بالولاء لها.

إن مركز تنمية المشاريع في البحيرات العظمى، أو CDE - البحيرات العظمى، يكافح من أجل الحد من العقبات والعراقيل التي تعترض سوق الازدهار والفرص في بوروندي ورواندا وجمهورية الكونغو الديمقراطية على أساس مبادئ المجتمع الحر والسوق الحرة.

وعلى وجه التحديد، ناضل مركز CDE – منطقة البحيرات العظمى، من أجل خفض تكاليف الترخيص بشكل كبير لتصبح الشركة مشروعة، فقد كان يعد ذلك أمام العديد من أصحاب الأعمال التجارية الذين يريدون الدخول إلى السوق بمثابة حاجز لا يمكن التغلب عليه. كما أنشأت المجموعة برامج لتدريب وتعليم الجيل القادم من رواد الأعمال في البلاد، وهو ما من شأنه أن يساعد على تحفيز الاقتصاد البوروندي وتحسين مستوى عيش شعبها.

ولتحقيق هذه الغاية، أطلق مركز CDE – منطقة البحيرات العظمى، مشروعه بيراشوبوكا Birashoboka، وهي كلمة كيروندية محلية من بوروندي تعني "هذا ممكن". يقوم مركز CDE – منطقة البحيرات العظمى من خلال هذا المشروع بتدريب الجيل القادم من رواد الأعمال الاجتماعيين البورونديين، ويناضل من أجل جعل قوانين البلاد ومناخها الاقتصادي أكثر عدلا وملاءمة لتحقيق نجاحهم.

إليكم كيف قام مركز CDE – منطقة البحيرات العظمى، بتغيير مشهد تنمية الأعمال في بوروندي:

- نجح عمل مركز CDE – منطقة البحيرات العظمى، في دفع حكومة بوروندي لتخفيض تكلفة رخصة الأعمال إلى ربع سعرها الأولي، من 78 دولارًا أمريكيًا إلى 22 دولارًا أمريكيًا (140.000 فرنك إلى 40.000 فرنك، عملة بوروندي).
- قام أيضا بتدريب وتكوين أكثر من 1500 رائد أعمال حول التحديات الخاصة التي يواجهونها، مما يمنحهم المعرفة التي يحتاجون إليها للمضيِّ قدماً بمشاريعهم التجارية الجديدة.
- بات الشعب البوروندي يعتقد أن الإصلاح ممكن، ولقد استلهموا ذلك من المبادرة لبدء الموجة التالية من ريادة الأعمال في بلادهم.

تقدم قصة مركز CDE – منطقة البحيرات العظمى، دروسًا حول طريقة:

- إعطاء القدوة، منح الناس الإيمان بأن التغيير يمكن أن يحدث في حياتهم الخاصة
- جمع كافة أصحاب المصلحة الرئيسيين بهدف تثقيف كافة الأطراف بشأن مزايا تغيير السياسة

- التغلب على المخاوف من التحدث علناً في مواجهة الاستبداد من خلال القيادة بالأبحاث والحملات الإعلامية القوية ، ثم المتابعة ببناء تحالفات.

نبذة عن المشروع



في العديد من البلدان الأفريقية، بما في ذلك بوروندي، هناك منافسة اقتصادية ضئيلة أو منعدمة لأن الشركات القائمة تعمل بمباركة حكومة فاسدة.

تقوم هذه الشركات برشوة المسؤولين لتحافظ على قوتها في السوق، مما يؤدي إلى ارتفاع الأسعار التي تتسبب في معاناة للمستهلكين وجعل السوق يعمل على إبعاد معظم المواطنين. ونظراً لانعدام حافز للابتكار لدى الاحتكارات الكبيرة، تظل الأجور منخفضة ويتقاسم أصحاب الشركات الكبرى أرباحًا ضخمة مع حلفائهم في الحكومة. أما فيما يخص البلدان التي تكون فيها السوق مفتوحة، وحيث يسود القانون، تزداد ديناميكية الأعمال التجارية، حتى إن أناسا من دول أخرى يشرعون في التدفق إلى هذه المناطق. كان هذا هو الحال بالنسبة لجنوب إفريقيا عندما كانت مزدهرة، حيث توجه أُناس من جميع أنحاء أفريقيا جنوب الصحراء إلى جنوب أفريقيا للعمل والتسوق والدراسة في الجامعة.

بوروندي هي واحدة من أكثر دول العالم فقرا وفسادًا. إن الحكومة المضطربة وواسعة الصلاحيات تجعل الحياة المستقبلية غير قابلة للتنبؤ وتتحدى بدورها الارتقاء الاجتماعي. ولهذا، ربما يحتاج الناس في بوروندي أكثر من أي مكان آخر في العالم إلى السوق الحرة لمنحهم الأمل في مستقبل أفضل.

إن البورونديون بحاجة إلى الوثوق بإمكانية وجود مستقبلٍ أفضلَ. إن الحاجة إلى الشعور بالأمل والإمكانية هي السبب وراء إطلاق مركز CDE – منطقة البحيرات

العظمى، لمشروع بيراشوبوكا Birashoboka، كان تحدّي مركز CDE – منطقة البحيرات العظمى، يتلخص في تحقيق هذه الإصلاحات في بلد ذي حكومة استبدادية قمعية.

تم بناء مشروع Birashoboka على مرحلتين. تضمنت المرحلة الأولى اختيار رواد الأعمال المحتملين وتدريبهم ومساعدتهم في الممارسات التجارية الجيدة بحيث تكون أعمالهم قادرة على الازدهار داخل مجتمعاتهم. أما المرحلة الثانية، فقد تضمنت إصلاحات استراتيجية تهدف إلى تحسين التصنيف في تقرير سهولة ممارسة الأعمال، والذي تحتل فيه بوروندي حاليًا المرتبة 186 من أصل 190 دولة، وترجع هذه الرتبة المتدنية في التصنيف إلى مسلسل صارم ذي خطوات عشر لازمة من أجل بدء أي عمل تجاري. ونتيجة لهذا، ينتقل العديد من رواد الأعمال المحتملين إلى الاقتصاد غير المهيكَل، كما يسعى مشروع Birashoboka أيضًا إلى تغيير الممارسات المصرفية من أجل تسهيل عملية فتح الحسابات.

قام مركز CDE – منطقة البحيرات العظمى، بقيادة العديد من الإصلاحات المهمة التي جعلت تسجيل الشركات أكثر سهولة في بوروندي. تم تخفيض رسوم تسجيل الأعمال التجارية من حوالي 78 دولارًا أمريكيًا إلى 22 دولارًا أمريكيًا في بلد بلغ فيه نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي ما يناهز 320 دولارًا أمريكيًا في عام 2017، وتم أيضا تخفيض الوقت المستغرق من أجل تسجيل الأعمال التجارية من عدة أشهر إلى يوم واحد فقط، في وقت كان فيه القانون السابق يتطلب من البنوك فرض أسعار فائدة بنسبة 18% على قروض الأعمال، وفرض رسوم بقيمة 16 دولارًا أمريكيًا لفتح حسابات مصرفية تجارية.

الآن، وبفضل حملة مشروع Birashoboka، تم تخفيض أسعار الفائدة إلى 10%، وإزالة الرسوم المطلوبة بالكامل. إن الآثار التي تركتها هذه الإصلاحات في وقت قصير كانت واضحة بالفعل، حيث ارتفع عدد عمليات تسجيل الأعمال الجديدة بنسبة

49.84% خلال الفترة بين 2017 و 2018، وتجدر الإشارة إلى أن عدد المسجلين الجدد لم يزدد سوى بنسبة 5.34% فقط سنة 2017.

المفاهيم الأساسية

حول التنقل في البيئات السياسية الصعبة

في بوروندي، كانت الحكومة الاستبدادية القوية تشكل حاجزًا كبيرًا أمام الإصلاح. ولهذا السبب، بالإضافة إلى العمل بشكل مباشر مع شعب بوروندي في إطار حملة Birashaboka، تحدث مركز CDE – منطقة البحيرات العظمى، مع باقي المهتمين بالموضوع لمساعدتهم على فهم الأسباب التي جعلت هذه التحسينات والإصلاحات الاقتصادية تعمل على تحقيق نفس الغاية التي كان يسعى إليها المسؤولون الحكوميون: بناء اقتصاد بوروندي قوي.

يقول إيمابل مانيراكيزا، المؤسس والرئيس التنفيذي لمركز CDE – منطقة البحيرات العظمى: "لقد تلقينا تهديدات من أعضاء الحكومة بسبب سوء فهمهم للأسباب التي تخلق وتزيد من وطأة الفقر في بوروندي". خشي المسؤولون في بوروندي من استغلال واستخدام البيانات علنا لدفع تقارير من المرجح أن تشوه صورة البلاد. ولحسن الحظ، حدد مركز CDE- منطقة البحيرات العظمى، الموظفين العموميين الذين كانوا على استعداد للمشاركة في المناقشات المباشرة والذين استجابوا بشكل إيجابي لأبحاث المنظمة.

وللاستفادة من هذه الاجتماعات الحضورية المباشرة، صاغ فريق مركز CDE – منطقة البحيرات العظمى، رسالتين أظهرتا للمسؤولين الحكوميين كيف أن الرفع من

معدل حرية الأعمال وخفض تكلفة ممارستها، يعد خياراً حكومياً مناسباً أخلاقياً بالتأكيد، إلا أن نجاعته تتضح أكثر من الناحية العملية.

أظهرت الرسالة الأولى للبرلمانيين كيف أدَّت قيودهم الاقتصادية إلى الحؤول دون دخول الاستثمارات الخارجية إلى البلاد. فقد أبانت أبحاث وبيانات المركز، أن القيود القاسية على النمو الاقتصادي تمنع الشركات من العمل والانتقال إلى بوروندي. ولقد أوضحت المجموعة أهمية الاقتصاد المفتوح، الشيء الذي ساعد المسؤولين على فهم حقيقة مفادها أن تدعيم الحرية سيعزز الاستثمار في الأعمال التجارية و يساهم في ازدهار الاقتصاد.

أما الحجة الثانية التي ساقها المركز، فلقد كانت مبنية على الحجة الأولى.



تتسبب الرسوم واللوائح التنظيمية المفرطة بطريقة غير مباشرة في خلق "قطاع غير مهيكل"، ما يُفقِد الحكومة قاعدة ضريبية كبيرة ومهمة.

وقد تمَكَّن المركز من إثبات كون تخفيض الرسوم والحواجز التنظيمية، سيمكن الحكومة البوروندية من زيادة الإيرادات الضريبية.

حول التحالفات

إن الكفاح من أجل مستقبل أفضل هو مرادف المجازفة بالموت في البلدان ذات الحكم الاستبدادي والقمعي. لقد كان لبوروندي تاريخ مضطرب، حتى بعد حصولها على الاستقلال عن بلجيكا في الستينيات. ففي عام 1993، اغتيل أول رئيس منتخب ديمقراطيا للبلاد بعد مائة يوم فقط من توليه منصبه. أما في الوقت الراهن، فقد خرق الرئيس الحالي المضامين الدستورية والمتمثلة في ولايتين وحصل على فترة رئاسية ثالثة في عام 2015. أدت هذه الخطوة الجريئة إلى اندلاع أعمال عنف قُتل خلالها المئات

من البورونديين، ففي مرة، تستخدم حكومة بوروندي العنف والترهيب لإسكات المعارضين.

كان قادة مركز CDE- منطقة البحيرات العظمى مدركين أنه سيكون من السهل خوض معركة الإصلاح هذه إذا لم يكونوا وحدهم في الواجهة، وحصلوا على دعم جهات أخرى. لقد عملوا بجد لتكوين شبكة شاملة من الجماعات الضاغطة على الحكومة بهدف رفع القيود المفروضة على الأعمال التجارية، وسعوا أيضاً إلى تعزيز العلاقات مع المدونين الشعبيين على شبكة الإنترنت وإقناع المؤثرين والمجموعات الشهيرة، بل و كذلك بعض الأشخاص من داخل الحكومة، لأجل دعم قضيتهم بأعلى صوت. آمن مانيراكيزا وفريقه أنه كلما زادت الأصوات المنضمة إلى الحركة، كلما أصبحت الحركة أقوى.

يقول مانيراكيزا في هذا الصدد : "في مواجهة نظام استبدادي، من المهم جدًا التفكير مليًا في كيفية الحد من القمع الحكومي ... لقد كنا محظوظين أيضًا بتمكننا من لفت انتباه بعض قادة المجتمع المدني وأعضاء المعارضة في البرلمان البوروندي من أجل دعم قضيتنا. وبالفعل، كانت المجموعات المختلفة مفيدة في إطلاق حملة Birashoboka التي كانت ذات تأثيرات مهمة قابلة للقياس ".

حول خلق الأمل



عندما يتحمل الناس عقودًا من عدم الاستقرار السياسي والفقر، فمن الصعب بالنسبة لهم تخيل عالم تسوده الحرية والرخاء،

فهُم بحاجةٍ للمساعدة في إدراك إمكانية تحقيق مستقبل أفضل، وبحاجة إلى حامل شعلة لإضاءة الطريق لهم.

كان مركز CDE – منطقة البحيرات العظمى، يدرك أن الأمل قد يؤجج بالفعل رغبة الشعب البوروندي ذي الطموح القوي والرغبة في العمل والازدهار. فقد ظلت روح المبادرة لدى العديد من البورونديين في حالة خمول، حيث اعتقدوا أن بناء أعمالهم الخاصة يعتبر أمرا مستحيلا.

إن البورونديين رواد أعمال بطبيعتهم، فهي خاصيةٌ تسري في عروقهم. كانت ريادة الأعمال مرادفة للعمل الحر بسبب ضعف فرص العمل. يعمل مركز CDE – منطقة البحيرات العظمى، من خلال هذه الحملة الجديدة على تجديد رغبة البلاد الفطرية في ريادة الأعمال. لقد كان الهدف الرئيسي لحملة Birashoboka، فضلا عن خفض تكلفة بدء النشاط التجاري بشكل كبير وتزويد الأشخاص بالأدوات اللازمة لتحقيق النجاح، هو تسخير وإطلاق العنان لتلك الطاقة الكامنة.

وقال مانيراكيزا : "كان بريق الأمل الذي منحناه لهم أكثر أهمية من كل هذه الجهود المبذولة ... لقد عملنا بلا كلل أو ملل، وكنا نؤمن بأننا قادرون على تغيير النظام".

حول تحقيق التأثير

لقد تحولت الاحتمالات والتكهنات إلى حقيقة في بوروندي بسبب حملة Birashoboka التي شنها مركز CDE- منطقة البحيرات العظمى. بفضل جهود المجموعة، تم تعليم أكثر من 1500 رائد أعمال حول التحديات الخاصة التي يواجهونها. في هذا السياق، خففت وزارة التجارة من عبء تسجيل الشركات من خلال تخفيض تكلفة بدء التشغيل من 140.000 فرنك (78 دولارًا أمريكيًا) إلى 40.000 فرنك (22 دولارًا أمريكيًا)، كما سعت البنوك إلى طرقَ مختلفة لخدمة عملائها على نحو أفضل من خلال تبسيط العملية والسماح للناس بإنشاء الحسابات عبر الهاتف، بالإضافة إلى تطوير حسابات خاصة برواد الأعمال.

بفضل جهود المركز، أصبح من السهل الآن على رواد الأعمال بدء أي نشاط تجاري والمساهمة بشكل إيجابي في مجتمعاتهم.

أسئلة للمناقشة :



- ما الذي يتطلبه الأمر لتسجيل نشاط تجاري في بلدك ؟ هل هناك طرق لتبسيط العملية وجعلها أقل تكلفة خاصة بالنسبة لذوي الدخل المنخفض ؟
- كيف يمكنك تقديم أبحاثك وتوصياتك بطريقة تجذب مجموعة متنوعة من السياسيين ؟ هل هناك فوائد عملية يمكنك التركيز عليها ؟
- كيف يمكنك تحقيق أقصى استفادة من ميزانية صغيرة؟ هل يمكنك أن تكون مبدعًا بشأن تحسين الموارد العينية، أو الدعم التطوعي، أو تشجيع المتبرعين غير التقليديين ؟

الفرص الاقتصادية بعد الخروج من السجن

مركز جورجيا للفرص - الولايات المتحدة الأمريكية

مقدمة

تتصدر ولاية جورجيا في الولايات المتحدة الأمريكية عدد الأشخاص الخاضعين للإشراف الإصلاحي. يبلغ متوسط عدد السجناء في جورجيا معدل شخصٍ من كل 13. ومن أجل معالجة هذه الأزمة، قام مركز جورجيا للفرص (GCO)، من خلال مبادرة إعادة تأهيل السجناء Prisoner Reentry Initiative، بتنفيذ الخطوات التالية لتغيير السياسة العامة في جورجيا:

1. قام المركز بإجراء مقابلات وتعيين خبراء ذوي دراية بميدان العدالة الجنائية من أجل الانضمام إلى مجموعة العمل التي تم تطويرها حديثًا؛
2. لمدة تقرب السنة، اجتمع الفريق العامل من أجل وضع حلول سياسية غير مسيسة تجلب دعما واسع النطاق، ونتج عن هاته اللقاءات خلق فرص كبيرةً لإحداث تغييرات جذرية في عملية إعادة التأهيل؛
3. قام المركز بكتابة وتوزيع تقريرين مرجعيين؛
4. اجتمع أعضاء المركز بالمشرعين ومجلس إصلاح العدالة الجنائية لضمان اعتماد الحلول المقترحة بسرعة.

نظراً لجِدِّية عمل الفريق، ونتيجةً لنجاح هذا البرنامج، كان مركز جورجيا للفرص GCO أحد المرشحين الستة للحصول على جائزة تيمبلتون للحرية Templeton Freedom Award لعام 2017.

إن مركز جورجيا للفرص GCO هو مركز أبحاث مستقل غير حزبي مقره الرئيسي في أتلانتا، بولاية جورجيا. يُكرِّس المركز عمله للبحث والتطوير في مجال حلول السياسات المجتمعية التي تخلق فرصًا لذوي الدخل المنخفض الخاضعين لبرامج حكومية تسلبهم إنسانيتهم وأملهم. يعمل الفريق كذلك على ترويج هذه الحلول لصناع القرار السياسي والجمهور، ويسعى أيضا إلى مساعدة المؤسسات الاجتماعية المبتكرة في تحقيق نتائج جيدة على أرض الواقع. وفي هذا الصدد، يرسم مركز جورجيا للفرص GCO السياسة العامة ويعزز الجهود المجتمعية المحلية الخالقة لتعليم جيد، وعمل مستقر، وحياة عائلية صحية لعدد أكبر من الناس كما يركِّز على كسر الحواجز التي تَحول دون الارتقاء الاجتماعي في الدولة عن طريق مساعدة المواطنين الأفراد ومجتمعاتهم على الازدهار.

ففي الفترة الممتدة بين عامي 1990 و2011، تضاعف عدد السجناء في ولاية جورجيا إلى ما يقارب 56 ألف سجين. كما ارتفع مجموع إنفاق الدولة على الإصلاحات من 492 مليون دولار إلى أكثر من مليار دولار سنويًا. فعلى الرغم من هذا الاستثمار الضخم، ظل معدل العودة أو الرجوع إلى السجون في جورجيا (عدد الأفراد الذين يعودون إلى السجن في غضون ثلاث أعوام من إطلاق سراحهم) ثابتاً نسبياً لمدة تقارب عقدًا من الزمان.

وفي عام 2009، أصدر مركز بيو للأبحاث Pew Research Center دراسة تظهر أن ولاية جورجيا تتصدر الولايات في عدد البالغين الخاضعين في جميع أشكال الإشراف الإصلاحي، بمعدل بالغ من أصل 13، فعلى الصعيد الوطني، لا يتجاوز هذا المعدل بالغاً من أصل 31 .

فعندما يتم إطلاق سراح هؤلاء الأفراد، تكون غالبيتهم غير مستعدة للنجاح والاندماج خارج أسوار السجن، الشيء الذي يؤدي إلى إعادة اعتقال ما يقرب من 65% من السجناء السابقين على الصعيد الوطني. أما في ولاية جورجيا، فحوالي 30% منهم سيعودون للسجن مرة أخرى في غضون ثلاث سنوات.

تُظهر الدراسات أنه من أجل تحقيق اندماج في المجتمع بعد قضاء فترة العقوبة، يحتاج هؤلاء السجناء العائدون للمجتمع إلى عمل قارٍّ، سكن آمن بأسعار معقولة، ووسائل نقل جديرة بالثقة. ومن المفارقات أن تأمين الاحتياجات الأساسية يشكل التحدي الأكثر صعوبة بالنسبة لهم.

إن التوظيف والإسكان والنقل مترابطون إلى حد كبير، حيث يصعب الحصول على أحدها دون الآخر. فعلى سبيل المثال، يصعب على الشخص الاحتفاظ بوظيفة مع تعذُّر وجود مكان للعيش قريب نسبي من مكان عمله؛ ولا أظن أن أي شخص سيتمكن من الاستمرار في دفع الإيجار دون أن يكون لديه مصدر دخل منتظم وقار؛ ومن الصعب أيضا العثور على سكن أو الانتقال للعمل بدون وسيلة مواصلات مضمونة. هذه العقبة هي ما تجعل إعادة التأهيل مهمة صعبة بالنسبة للعديد ممَّن خرجوا من السجن. إذا ما استوفيت هذه الاحتياجات الرئيسية الثلاثة، فإن فرصة عودة السجناء السابقين خلف القضبان مرة أخرى تنخفض بشكل كبير.

ولمواجهة هذه التحديات، قامت جمعية جورجيا العامة في عام 2011 بإنشاء المجلس الخاص لإصلاح العدالة الجنائية. وبعد ذلك بعامين، أجرى المجلس مراجعة لخدمات إعادة التأهيل في جورجيا ووجد أنه على الرغم من أن جهودا كبيرة كانت تُبذَل باستمرار، إلا أن الولاية كانت تعاني من كثرة الحواجز التي تحول دون تحقيق النجاح. على إثر ذلك، طوَّر المجلس مبادرة إعادة تأهيل السجناء في جورجيا، وضعت الأساس لخطة تمتد لخمس سنوات، يُتوقع أن تجعل جورجيا رائدة في مجال خفض معدل العودة إلى الجريمة والسجن.

نبذة عن المشروع

إن معدل العودة المرتفع إلى ارتكاب الجريمة والسجن في جورجيا مُكلِف جدا بالنسبة للمجتمعات، للأسر وللسلامة العامة ولدافعي الضرائب. على الرغم أن الدولة ملتزمة بتحسين هذا المجال، إلا أن مركز جورجيا للفرص GCO جعل من أولوياته تعزيز السلامة العامة ومراقبة وترشيد الإنفاق عن طريق مساعدة السجناء على الاندماج من جديد في المجتمع.

وبعد محادثة مع رئيس قضاة سابق بالمحكمة العليا في جورجيا، بدأ الفريق في التحدث إلى حراس السجن، السجناء، قادة المراكز الانتقالية، رؤساء مجلس الدولة للعفو والإفراج المشروط، وقسم خدمات إعادة التأهيل التابع لإدارة الإصلاحيات في جورجيا. في يوليو/تموز 2013، وبعد عدة أشهر من البحث، تم إجراء ما يقرب من ثمانية وأربعين مقابلة، وأربع زيارات لمرافق سجن مختلفة في الولاية. وعليه، أنشأ المركز فريق عمل خاص بإعادة تأهيل السجناء، وكان من الأولويات جمع الأشخاص ذوي الخبرة في النظام الإصلاحي بجورجيا والأشخاص الراغبين في متابعة وضعية السجناء بعد خروجهم من السجن، لتسهيل عملية اندماجهم في المجتمع. تم اختيار أعضاء فريق العمل التسعة بغض النظر عن انتماءاتهم السياسية، ومع ذلك، فإن غالبية أعضاء المجموعة كانوا سياسيا ينتمون إلى اليسار الوسط.

وافق الأعضاء على الاجتماع في مكتب المركز في أتلانتا مرة كل شهر لمدة عام، حيث قاموا بتطوير حلول سياسية، وخدمات لتحسين تجارب إعادة تأهيل السجناء، والحد من العودة لارتكاب الجرائم، وتحسين النتائج الإيجابية بالنسبة للسجناء (كالحصول على وظيفة والحفاظ عليها، الاستقرار السكني، البقاء بعيدا عن المخدرات، والوفاء بالتزامات الديون). ثم قام لاحقا فريق العمل بتقديم توصياته إلى المشرعين، الحاكم(Governor) ، ومجلس إصلاح العدالة الجنائية بالولاية.

سارع أعضاء الفريق خلال اجتماعهم الأول إلى اتخاذ قرار بشأن العديد من مجالات التركيز المتعلقة بالسياسات. وشملت هذه المجالات ما يلي:

- التوظيف: إزالة الحواجز التي تحول دون إيجاد عمل وزيادة الفرص المتاحة للسجناء السابقين للحصول على وظيفة والاحتفاظ بها عند إطلاق سراحهم.
- محاكم إعادة التأهيل: إنشاء محاكم متخصصة في مواكبة السجناء أثناء إعادة تأهيلهم في المجتمع.
- مراكز انتقالية لإعادة التأهيل: زيادة قدرة المراكز الانتقالية في جورجيا لخدمة المزيد من الناس واستكشاف مدى فعالية هذه المراكز في الحد من العودة إلى الإجرام عند توفير المواكبة لفئة معينة من السجناء .

على الرغم من أن نطاق هذه المواضيع واسع، إلا أن فريق العمل قد ركز على حلول منطقية محددة قابلة للتطبيق تتيح إمكانية لتحسين وضعية السجناء السابقين.

بتوجيه من فريق العمل، أصدر مركز جورجيا للفرصGCO تقريرين: تقرير "زيادة فرص العمل للمجرمين السابقين"، نشر في ديسمبر/كانون الأول 2013، ثم تقرير "دفع الثمن باهظا" صدر في ديسمبر/كانون الأول 2014. وقد ركز هذان التقريران على سبل تحسين إعادة تأهيل الأفراد المسجونين سابقًا لولوج سوق الشغل، فضلا عن استكشاف حلول كفيلة بتقليص الدور الذي تلعبه الديون في دفع الأفراد لمعاودة ارتكاب الجرائم ودخول السجن. وعليه، سعى المركز إلى ترويج الحلول السياسية المقترحة في التقريرين لصناع القرار، ووسائل الإعلام، وعامة الناس. وعرضت هذه الحلول أيضاً على مجلس جورجيا لإصلاح العدالة الجنائية في عام 2014.

في الواقع، ركزت مبادرة إعادة تأهيل السجناء التابعة لمركز جورجيا للفرص، على إعادة تأهيل المجرمين السابقين وتسهيل عملية اندماجهم مع أسرهم ومجتمعاتهم. ويرجع الفضل لهذا البرنامج في التأثير الإيجابي على نظام العدالة في الولاية، حيث ساعد الأفراد المفرج عنهم حديثًا في الحصول على عمل، وإعادة التواصل مع أحبائهم.

أدرجت توصيات فريق العمل التي تم تجميعها في تقريرين وتقديمها إلى مجلس جورجيا لإصلاح العدالة الجنائية، في تقرير المجلس النهائي إلى الحاكم. وعلى مدى السنوات العديدة الماضية، تم تقنين جميع هذه التوصيات تقريبًا وتنفيذ تغييرات سياساتية مهمة. وتشمل هذه التغييرات التشريعية والسياسية ما يلي :

أولاً، التوصيات المتضمنة في تقرير "زيادة فرص العمل للمجرمين السابقين":

- تم تمرير مشروع قانون SB 365 في أبريل/نيسان 2014: يمنح هذا القانون للقضاة السلطة التقديرية في عدم تعليق رخص السياقة تلقائيًا لمرتكبي جرائم المخدرات حتى لو كانت المخالفة المرتكبة بعيدةً كل البعد عن هذا المجال. وسعى أيضاً إلى حماية أصحاب العمل من المسؤولية في توظيف شخص ذي سجل جنائي.
- حظر خانة السجل الجنائي Ban the box في فبراير/شباط 2015: أصبحت جورجيا أول ولايةٍ في الجنوب الأمريكي التي تحظر خانة السجل الجنائي من طلب التوظيف رسميا، وذلك من خلال أمر تنفيذي صدر عن الحاكم ناثان ديل Nathan Deal

أدى هذا المجهود إلى إزالة خانة الكشف عن السجل الجنائي الموجودة في طلبات التوظيف الحكومية.

- تم تمرير مشروع قانون HB 328 في عام 2015: يسمح هذا القانون للسجناء الذين أكملوا برنامج التأهيل المقدم من طرف محكمة المخدرات أن يكونوا مؤهلين للحصول على ترخيص مهني.

ثانياً، التوصيات المنفذة من تقرير "دفع الثمن باهظا":

- تدارس كل من قسم خدمات دعم الطفل، وقضاة المحكمة العليا، والمراقبة، والإفراج المشروط أفضل السبل الممكنة لضمان دفع الأشخاص المشاركين في نظام العدالة

الجنائية لنفقة الطفل أثناء تلقيهم للإشراف والمساعدة الضروريين من أجل العثور على وظيفة، ودفع مبالغ بمجرد خروجهم من السجن.

- تمرير مشروع قانون SB 367 في عام 2016: مكن مشروع قانون SB 367 الأفراد من الحصول على وظيفة من خلال زيادة فرص الحصول على الترخيص المهني، إعادة منح رخص القيادة للمدانين بجرائم غير متعلقة بالسياقة، توسيع نطاق تمويل محاكم الأسرة (انظر المزيد من المعلومات أدناه) التي تحد من ظاهرة الحبس وتشجع الآباء على إعالة أطفالهم، إضافة إلى حماية المسؤولية لأرباب العمل.
- مارس/آذار 2015: قام قسم خدمات دعم الطفل بتعديل سياستهم المتعلقة بإطلاق رخص القيادة المعلقة لفائدة أولئك الذين تخلفوا عن دفع نفقة الطفل وذلك من أجل إزالة العائق الذي يحول دون حصولهم على وظيفة.

توسيع محاكم مساءلة الوالدين

استنادًا على البحث الذي أجراه مركز جورجيا للفرص GCO، رفعت جورجيا من تعداد محاكم المساءلة الأبوية في الولاية من 10 إلى أكثر من 30، فضلا عن 19 أخرى في طور الإنجاز. يسعى هذا الإصلاح إلى مساعدة الأشخاص على العمل، مخافة أن يقعوا في شباك الجريمة، و يساعد هذا النظام الجديد العديد من الآباء على لعب دور مهم في حياة أطفالهم.

إن الإصلاحات التي أوصى بها مركز جورجيا للفرص GCO والتي أصبحت الآن بمثابة القانون المؤسس للولاية ولسياستها الإدارية، ستساعد سنويا عشرات الآلاف من المواطنين المحليين المستفيدين من النظام الإصلاحي لإعادة الإدماج في المجتمع،

للوقوف على أقدامهم، ولعيش حياة مستقرة. هذا يعني أن المزيد من العائلات ستعيش بسلام، وسينخفض معدل الجريمة، وستُوجَّه مبالغ أقل من أموال دافعي الضرائب لفائدة المؤسسات السجنية.

في الواقع، تسير الإصلاحات التي يقودها مركز جورجيا للفرص GCO في منحىً إيجابي. فعلى سبيل المثال، انخفض عدد نزلاء السجون بنسبة 6% في جورجيا منذ عام 2012، وتم توفير 264 مليون دولار من أموال دافعي الضرائب، ويُتوقَّع أيضاً تسجيل انخفاض بنسبة11% من المعدل الحالي لمعاودة ارتكاب الجرائم.

في هذا الصدد، أشاد براد ليبس Brad Lips، الرئيس التنفيذي لمنظمة شبكة أطلس Atlas Network، بالنهج المبتكر الذي تبناه مركز جورجيا للفرص GCO من أجل إصلاح العدالة الجنائية، حيث قال: "إن مبادرة مركز جورجيا للفرص GCO لإعادة تأهيل السجناء أثبتت أن التعاطف مع المعتقلين السابقين وعائلاتهم يمكن أن يتماشى مع مصالح دافعي الضرائب والسلامة العامة ... إنها مبادرة رائعة تستحق أن يُحتذى بها."

إن مبادرتي مركز جورجيا للفرص GCO "التوظيف بشكل جيد ، فعل خير Hiring Well, Doing Good" و"جورجيا تعمل! Georgia Works"، هما برنامجان انبثقا عن نجاح مشروع إعادة تأهيل السجناء. يقوم برنامج "Hiring Well, Doing Good" بتنظيم تظاهرات تهدف إلى تطوير شراكات جديدة بين الشركات والأشخاص العاطلين عن العمل لإتاحة فرص العثور على وظيفة. كما تسعى هذه اللقاءات أيضًا إلى إلهام رواد الأعمال لتوفير فرص الشغل لأولئك الذين يجدون صعوبة في العثور على وظيفة، من خلال التعلم من أقرانهم وفهم حجم المشكلة. تغطي مواضيع هذه التظاهرات مختلف الاعتبارات القانونية والاعتبارات المتعلقة بالمسؤولية، والحوافز الضريبية المتاحة للشركات التي توظف بعض هؤلاء الفئات، والمنظمات غير الربحية التي يمكن للشركات خلق شراكةٍ معها، وتجارب الشركات الأخرى.

وقد حظيت هذه اللقاءات بدعم من أتلانتا فالكونز Atlanta Falcons وأوبر Uber وGeorgia-Pacific وArthur M. Blank Foundation وGoodwill Industries وCKS Packaging. وحضر أكثر من 125 من رواد المجتمعات المحلية حدث Hiring Well, Doing Good لمركز جورجيا للفرص، كما وقعت ما يقرب من 30 شركة على اتفاقيات تهدف إلى توظيف الأشخاص العاطلين عن العمل.

إن الغرض من برنامج "جورجيا تعمل!" هو تطوير وتنفيذ برامج شاملة بتكلفة منخفضة تلبي حاجيات الساكنة التي تعاني من التشرد، الإدمان والإجرام. يقوم البرنامج باستضافة المشاركين في منشآتهم لمدة سنة واحدة، يكسبون خلالها ما لا يقل عن 7.40 دولارًا في الساعة، ويعملون لمدة 30 ما يزيد عنها أسبوعيا. وقد صُمّم هذا البرنامج لكسر الحواجز التي تُبقي العاطلين عن العمل تحت وطأة الإعالة من خلال علاج الإدمان، تقديم الدعم الشخصي وأساليب إعادة التأهيل، وتوفير دروس تعليمية بمقر المركز. يساعد برنامج "جورجيا تعمل!" المشاركين أيضًا على تلبية الحاجيات الأساسية، كالحصول على رخصة السياقة وإنشاء حساب مصرفي.

المفاهيم الأساسية

حول التحالفات

أعاز راندي هيكس Randy Hicks ، الرئيس والمدير التنفيذي لمركز جورجيا للفرص، نجاح المشروع بنسبة كبيرة للشراكات الاستراتيجية التي أُبرِمت في مختلف أنحاء الولاية. وقال خلال حديثه في منتدى الحرية لشبكة أطلس وعشاء الحرية Atlas Network's Liberty Forum & Freedom Dinner في مدينة نيويورك، أن "هذه الشراكات كان لها تأثير هائل لأنها سمحت لنا أن نطمح إلى ما هو

أكبر. وفي النهاية، كان لدينا ائتلاف توافق يهدف إلى تمرير جميع تلك التوصيات المتعلقة بإزالة الحواجز التي تحول دون التوظيف، لقد كانوا متحمسين جدا وجاهزين للعمل من أجل ذلك ".

- إن العثور على شراكات مناسبة لتعزيز الحلول السياسية أمر ضروري للمؤسسات الصغيرة والمشاريع ذات الميزانيات المحدودة.

حول مختلف أصحاب المصالح

من خلال إنشاء وتطوير فريق العمل، تمكن مركز جورجيا للفرص من جمع مختلف أصحاب المصالح لمعالجة مسألة إعادة ارتكاب فعل إجرامي في جورجيا. وقد وفر هذا النموذج، الذي كان نجاحه بالغ الأهمية، إستراتيجية فعالة لسد الفجوة بين الأبحاث والسياسات والممارسات من أجل تحقيق إصلاح حقيقي.

قال هيكس: "عندما قمنا بعملية البحث في أرجاء الولاية [للعثور على أعضاء لفريق العمل]، كنا نبحث عن الأشخاص الأكثر معرفة، بعيدا عن أي انحياز إيديولوجي. لقد كنا بحاجة فقط إلى معرفة ما يعرفونه، لذا فقد أخذنا الوقت الكافي للبحث عنهم والاستماع إلى مخاوفهم وتجاربهم. وهكذا، أصبح لدينا فهم أوضح لما كان يجري في الولاية عندما يتعلق الأمر بعودة السجين إلى الإجرام مجددا."

- اختلف العديد من أعضاء فريق العمل مع مركز جورجيا للفرص على مستوى نهجه في مقاربة القضايا السياسية الأخرى. لكنهم كانوا لا يزالون على استعداد للعمل معًا من أجل التوصل إلى حلول قابلة للتسويق حول مشكلة الأعداد الكبيرة من السجناء في الولاية والمعدلات المرتفعة للعودة للإجرام.

- كان أعضاء فريق العمل عبارة عن هيئة من القادة المؤثرين، الشغوفين، والمستعدين للدعوة، والدفاع عن الحلول السياسية الموصى بها.

حول التفكير خارج الصندوق

شجع كون مركز جورجيا للفرص GCO مؤسسةً فكريةً غيرَ حزبية أعضاء فريق العمل على التفكير بجرأة عند اقتراح الحلول للحد من العودة إلى الإجرام في الولاية. فعلى النقيض من اللجان الحكومية والهيئات المماثلة الأخرى، تتمتع المؤسسات الفكرية المستقلة مثل مركز جوريا للفرص بحرية أكبر في دعم الأفكار التي قد تغير المظاهر السائدة أو تُحسِّن من السياسات الحالية.

- يخلق السماح للمؤسسات بالتفكير بحرية فرصة لاكتشاف الحلول السياسية التي لم يتم استكشافها بعد، أو تلك التي اعتقدت منظمات أخرى أنها غير قابلة للتنفيذ.

حول الموازنة بين وجهات النظر المختلفة

دعا أحد أعضاء فريق العمل في بداية المشروع إلى تبني سياسة من شأنها أن تضع حداً أو تشكل نظام الحصص التركيبة العرقية للمعتقلين والمتهمين بارتكاب جرائم، إلا أن المجموعة أدركت أن هذا النهج غير قابل للتطبيق من الناحية السياسية ولن يؤدي إلى أي تغيير في السياسات.

- عند إنشاء مجموعة مثل فريق عمل مركز جورجيا للفرص لإعادة تأهيل وإدماج السجناء، يضحى من المهم أن يتم تحديد الأهداف مسبقاً. وعليه، فإذا لم يتم اعتماد توصية ما، أي أنها لن تساعد المجموعة في تحقيق أهدافها، يُحتفظ بالفكرة لطرحها لاحقاً.
- خلال الاجتماعات الشهرية لفريق العمل، تأكد مركز جورجيا للفرص من تفادي المجموعة للكلمات الرنانة والقضايا الهامشية المحيطة بإعادة تأهيل السجناء، فقد تمحورت على ما يلزم التعامل معه لإحداث التغيير في الولاية.

حول المقايضات السياسية

تعرض مركز جورجيا للفرص GCO لبعض الضغوطات من القادة التشريعيين والحاكم (Governor)، غير الراغبين في تبني بعض الأفكار الإصلاحية التي طرحها فريق العمل. فقد كانت جورجيا تعاني من عجز في الميزانية، وكانت الأفكار مثل برنامج الربط الحكومي The state bonding program والإعفاءات الضريبية لتوظيف المدانين السابقين مكلفة بالنسبة للولاية. ولكن نظرًا لجدِّيَّة سعي المركز لإقامة شراكات استراتيجية، والقيام بتشكيل فريق عمل يتضمن أبرز خبراء الدولة في مجال إصلاح العدالة الجنائية، فإن نسبة الاعتراض الكلي على هذه الحلول السياسية كانت ضئيلة للغاية.

بعد تشكيل فريق عمل حول هذه القضية عام 2013، أصدر مركز جورجيا للفرص أفكارا معمقة في تقريرين بارزين، وفي السنوات التي تلت ذلك، تم تقريبًا اعتماد جميع توصيات المركز بشكل قانوني، مما ساعد على توسيع الفرص المتاحة للسجناء السابقين لإعادة الاندماج في المجتمع.



أسئلة للمناقشة :

- فكر في الأولويات السياسية في بلدك. ما هي أوجه الظلم التي ستقوم إصلاحاتك بتغييرها؟ ومن سيستفيد نتيجة لذلك؟
- ما مدى تأكدك من أهدافك النهائية؟ هل تفكر بشكل كبير في التغيير؟ ما هي المعالم الرئيسية في الأشهر ال 12-18 القادمة التي ستثبت أنك في المسار الصحيح؟
- كيف يمكنك بناء تحالفات مع الآخرين والعمل معًا من أجل التغيير؟

تحقيق الازدهار الشامل

مركز المجتمع المدني - الهند

مقدمة

بعد أن اختارت تحرير اقتصادها سنة 1991 ودخلت بعدها غمار رهان العالمية إبان ظاهرة العولمة، عاشت الهند مرحلة انتقالية تضاعف من خلالها ناتجها المحلي بدءاً من سنة 2000. وفي عام 2001، صنفت كواحدة من اقتصادات دول البريكس BRICS (البرازيل، روسيا، الهند، الصين، جنوب إفريقيا)، مما أدى إلى تسليط الأضواء عليها وعلى نموها الاقتصادي. ورغم أن نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي ضعيف جدا في الهند مقارنة بنظرائها من دول البريكس، إلا أن تقديرات صندوق النقد الدولي أشارت إلى أن الناتج المحلي الإجمالي للهند سيعرف نمواً يتراوح بين 7 و8% على مدى السنوات القليلة الموالية، وهو نمو يتجاوز نمو باقي دول BRICS.

وبينما تسعى الهند إلى إثبات مرونة اقتصادها باعتباره اقتصادا من الدرجة الأولى، يعاني المجتمع المدني الهندي في هذه الدولة المكتظة بالسكان من إشكالات متزايدة. فغالبًا ما يتم اعتبار الهند أكبر ديمقراطية في العالم، لكون أكثر من 800 مليون شخص من أصل 1.3 مليار نسمة هم مؤهلون للتصويت، و يشاركون فعليا في الانتخابات العامة. ظهر ذلك جلياً سنة 2014 عندما قام حوالي 65% من الناخبين بالتصويت والمشاركة. ومع ذلك، فإن الحق في التصويت لا يعني بالضرورة حكومة تمثيلية أو حماية للحريات الشخصية. في الواقع، برزت الآن في المجتمع الهندي عدة قضايا اجتماعية تهدد بتقسيم الأمة إلى طبقات اجتماعية مختلفة نظراً لتعدد الانتماءات.



يبدو أن الهند، من بعض النواحي، لا تزال عالقة داخل حقبة زمنية تكالح فيها نظاما طبقيا متخلفا وإطارا اشتراكيا يعد من مخلفات ماضيها الاستعماري، بالإضافة إلى نظام بيروقراطي لُقِّب ب "إمبراطورية التراخيص License Raj".

فالفقر المدقع والأمية وغيرها من العلل الاجتماعية الأخرى المُكرَّسة بقوانين قديمة، تصيب مئات الملايين من البشر، وتمنع تقدم الهند وخروجها من القاع نحو القمة. تعج الهند بطاقات بشرية مختلفة تحمل أفكارا مبتكرة. لكن لكي تحافظ على الزخم الذي حققته، فهي تحتاج إلى إصلاح بنّاء جذري وهيكلي.

لهذا السبب، قام مركز المجتمع المدني Center for Civil Society، وهو مركز فكري رائد ومعترف به عالميًا بخلق استراتيجية عمل تهدف إلى تعزيز التغيير الاجتماعي من خلال السياسات العامة، وغالبًا ما يشمل هذا التغيير أدنى مستويات السلم الاجتماعي.

في سنة 2017، احتفل مركز المجتمع المدني بالذكرى السنوية العشرين على تأسيسه، بحيث صنف لسنوات متتالية من بين أفضل مؤسسات بحوث السياسات العامة في العالم من قبل "برنامج مراكز البحوث والمجتمع المدني" التابع لجامعة بنسلفانيا. ومن خلال التركيز على التعليم وسبل العيش ومناخ الأعمال والتدريب على السياسات، يسعى مركز المجتمع المدني CCS جاهدا إلى جعل أفكاره قابلةً للتنفيذ. ويحرص بارث شاه Parth Shah، مؤسس المركز ورئيسه، على تبيان أنه "أكثر من مجرد مركز أبحاث، بل إنه مركز أفعال".

عند تهييئه لرسالة الدكتوراه في الاقتصاد في الولايات المتحدة، توصل شاه إلى فكرة مفادها أن المجتمع الذي يتسم بالحرية، يدعم الثراء الشخصي، ويساهم في التقدم الاقتصادي والاجتماعي. ولقد قادته تلك الفكرة إلى التواصل مع العديد من المراكز الفكرية في تسعينات القرن العشرين. فهو لم يُمض وقتا طويلا على بدأ مسيرته

الأكاديمية كأستاذ للاقتصاد في جامعة ميشيغان، حتى أخذ يتطلع إلى دور أكثر نشاطًا من أجل تخفيف وطأة المشاكل الاجتماعية. ولهذا، عاد إلى وطنه الأم - الهند، وأنشأ مركز المجتمع المدني CCS بهدف توجيه تركيزه على البحث القائم على الأدلة.

يسعى المركز إلى خلق تغيير من خلال التأثير السياسي إيمانا منه أن الإجراء المباشر يعالج الأعراض فقط، بينما التركيز على تغيير السياسات يستهدف جذور القضايا الاجتماعية. ويشاطر هذا التصورَ فريقٌ من المحترفين المدربين جيدًا والذين يتعاونون مع شاه لتحقيق هذه الغاية.

يشرح بهاكتي باتيل Bhakti Patil، الباحث ومدير التطوير لدى مركز المجتمع المدني CCS التنظيم الإداري للمركز. يتكون هذا الأخير من 35 موظفًا ينقسمون إلى ثلاث فئات: أولاً البحث، القائم على التأييد الذي يشمل إشراك وسائل الإعلام. ثانياً صناع السياسات، ومبادرات اللغة الهندية، وثالثاً أكاديمية مركز المجتمع المدني CCS التي تستهدف الطلاب ووسائل الإعلام وصناع السياسات من خلال توفير تدريب متخصص في العملية السياسية وصناعة حلول سياسية أخلاقية تستند على البيانات.

و بالرغم التدريب الجيد لأعضاء الفريق، وفضلا عن الاستراتيجيات الموضوعة، والممارسات التشغيلية الجيدة، إلا أن النجاح يبقى غير مضمون. يفسر بهاكتي باتيل هذا الأمر بأن هناك تحيزًا قويًا في المجتمع لفكرة مفادها أن "الأسواق تساعد الأغنياء ولا تكترث للفقراء". ومن أجل تغيير القلوب والعقول، نجح مركز المجتمع المدني CCS في تكوين بنية تحتية عميقة من الاتصالات تزوده بانتظام بأبحاثً عالية الجودة. فقد نجح هذا النهج مع مرور الوقت في بناء مصداقية وتوفير الفرص الأساسية للتأثير على السياسات.

في هذا الصدد، يقول بارث شاه أن القدرة على الوصول وولوج الأسواق يشكلان فقط جزءا من العقبة، لأنه عندما تتحول الإرادة السياسية نحو إصلاح بنية السوق، "تفضل الحكومة استخدام المحسوبية، واللوائح التنظيمية، والإعانات لتحفيز القطاع

الخاص". ويؤدي هذا إلى خلق تحديات أخرى تؤثر على عمل مركز المجتمع المدني CCS، لكن الفريق لم يتورع عن معالجة هذه الإشكالات بشكل مباشر.

ركز الفريق على إصلاح أسفل الهرم الذي يمثل أدنى درجات السلم الاجتماعي. وهذا من شأنه القضاء على التحامل الاجتماعي ضد الأسواق مع إظهار قدرتها على تحسين حياة الفقراء بشكل كبير، وبالتالي الرفع من نمو الاقتصاد الهندي.

نبذة عن المشروع

شارك مركز المجتمع المدني CCS في العديد من الدورات التدريبية والبرامج الخاصة بشبكة أطلس على مدار سنوات عديدة. ويعتقد بارث شاه أن هذه الدورات قد ساعدت المنظمة على النمو. فبفضل برنامج تعزيز المؤشرات للشركات الحرة (LIFE)، رأت قيادة CCS أن تلك فرصة فريدة لتوسيع حافظة برامجها. وفي الواقع، فقد بدا هذا البرنامج من نواح عديدة وكأنه مصمم خصيصًا للبيئة التي يواجهها مركز المجتمع المدني في الهند.

يشير شاه إلى أن توقيت إطلاق (LIFE) كان مثاليًا، لأن الحكومة التي انتخبت في 2014 كانت قد شرعت للتو في النقاش حول ترتيب الهند المتدني في تقرير سهولة ممارسة الأعمال الصادر عن البنك الدولي، الشيء الذي أتاح فرصة فريدة لمركز المجتمع المدني لتسخير الرياح السياسية من أجل نقل أفكارهم نحو تأثير أكبر.

باعتباره مؤسسة راسخة، عمل مركز المجتمع المدني CCS على وضع إجراءات لإدارة أعمال السياسة العامة، محددا السياق السياسي والثقافي لبيئته. عند وضع خطة عمل لبرنامج (LIFE)، كان لزاما على الفريق أن يراجع بعض تكتيكاته. فعلى سبيل المثال، عمل مركز المجتمع المدني CCS في كثير من الأحيان على مبادرات لإصلاح قطاع

الأعمال، لكن مثل هذه الجهود كانت جزئية إلى حد ما لأنها تقع بشكل عام خارج مجالاتهم الأساسية كالتعليم وسبل العيش. يقول باتيل: "لقد قامت (LIFE) بدمج هذا العمل تحت مظلة واحدة ... وقد ساعدنا هذا على تحسين استراتيجيتنا".

على الرغم من أن برنامج (LIFE) كان يمثل طريقة جديدة بالنسبة لمركز المجتمع المدني CCS لتسويق عمله، إلا أن الجهود كانت موجهة وفقا للإجراءات المعمول بها. أولاً، تم التركيز على إيجاد مشاكل رئيسية قابلة للتغيير. ثانيًا، قام الفريق بتحديد العوامل التي تؤثر على هذه القضايا، بدءًا من اللوائح التنظيمية التي تدعم هذه العوامل، ووصولا إلى الموظفين الرئيسيين الذين لديهم المعرفة والدراية الكافيتين لصياغة الإصلاحات. ثالثا، تم بناء مراكز أبحاث وتحاليل في المناطق المستهدفة. ثم رابعاً، وضعت مجموعة الاتصالات خطة دعوة للبحث.

وللمساعدة في تحديد أهداف المشروع، قام فريق البحث بتنفيذ خطته عبر حصر المجالات التي كانت تعاني الهند من كثرة المشاكل فيها. قام الفريق بتقييم لقدراته الداخلية، بالإضافة إلى تحديد الأفراد ذوي الكفاءات الأساسية لمعالجة هذا الموضوع، وتوجه على وجه التحديد إلى موظفي المؤسسة الذين سبق لهم العمل في أحد المجالات السياسية ذات الصلة. وقد شملت مجالات التركيز الناجمة عن ذلك عدة أهداف فرعية ضمن إطار يفوق متطلبات بدء النشاط التجاري وقت تنفيذ العقود.

قام الفريق بإصدار 14 ورقة بحثية حول المواضيع المحددة، وارتكزت خطة العمل على ثماني نقاط أساسية : من إنشاء إطار لتنفيذ العقود إلى تحليل دولي لكيفية معاقبة الأشخاص الذين يحررون شيكات بدون رصيد. تم تجميع كافة هذه الأوراق البحثية مع خطة لدعوة تستهدف الحكومات المركزية وحكومات الولايات. يقول باتيل: "لقد قمنا أيضًا بإشراك وسائل الإعلام بشكل كبير"، مضيفًا أن المحتوى تم دمجه أيضًا في دوراتهم التدريبية السياسية.

بدء عمل تجاري (ممارسة الأعمال، البنك الدولي)

• تقليل عدد الإجراءات من 11 إلى 9 (دلهي) ومن 13 إلى 10 (مومباي).

• تقليل عدد الأيام من 27 إلى 22 (دلهي) ومن 30 إلى 25 (مومباي).

• تخفيض الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال المدفوع إلى الصفر عن طريق اعتماد مبدأ الإلغاء. وفي عام 2015، كان المتطلب هو 111.2%.

إنفاذ العقود

• خفض عدد الأيام من 1420 إلى 500 يوم.

مع تقدم المشروع، عمل مركز المجتمع المدني CCS على دمج أهداف إضافية تتلخص في إقناع الحكومة بتطبيق قانون الباعة المتجولين لعام 2014، رغم أن هذا يبدو خارج نطاق المؤشر المختار، فقد تم تحديده كوكيل للأهداف الأخرى.

بعد عمله على الحواجز الهيكلية لقطاع التعليم من خلال تحليل الخطوات اللازمة لتحرير عملية فتح مدارس جديدة، خلُص مركز المجتمع المدني إلى أنه قادر على تركيز نفس المهارات من أجل تحديد العقبات التي تحول دون بدء عمل تجاري وتطوير حلول سياسية قابلة للتطبيق. فبالاعتماد على جهودهم السابقة لإضفاء الطابع الرسمي على الباعة المتجولين بوصفهم شركات تجارية، قرر المركز CCS أيضًا ترسيخ هذه الوظائف الشعبية باعتبارها قطاعا اقتصادياً مهيكلاً.

من السمات الفريدة التي تميز نهج الفريق و التي أعطته مصداقية اجتماعية، استخدامه لبرامج تجريبية من أجل اختبار الأفكار السياسية المقترحة. نجح المركز سابقًا في إضفاء الشرعية القانونية ووضع إطار تشريعي للباعة المتجولين ومنحهم صفة شركة تجارية

حسب قانون الباعة المتجولين في عام 2014. وعلى الرغم من ذلك، رفضت بعض الولايات تنفيذ هذا القانون مستشهدين ومتشبثين بالسلطة الفيدرالية. أدى هذا الأمر إلى تأخير الفوائد المترتبة عن قانون إضفاء الشرعية للملايين من الباعة المتجولين، واعتماداً على مشروع (LIFE) الخاص بهم، قام مُحامو المركز برفع القضية إلى المحكمة التي أصدرت حكماً يفرض على الولايات الالتزام بقرار المحكمة المركزية.

وفي مبادرة ذات صلة، نجح مركز المجتمع المدني CCS في رفع تحدٍّ قانونيٍّ آخر حول تصنيف الخيزران كعشب وليس شجر. ورغم أن هذا التغيير قد يبدو غير ذي فائدة، إلا أنه يؤثر بشكل كبير على التجارة وخاصة بالنسبة للفقراء، وذلك لأن الأشجار يحميها القانون من عملية الحصاد والبيع والتجارة. ومرة أخرى، أسفرت جهود المركز عن تغيير حقيقي يعمل على تعزيز الفرص الاقتصادية للناس المنتمين لأسفل الهرم، مع مواصلة إحداث تغيير في الوقت نفسه على مؤشرات أكبر.

كانت هذه طريقة غير مباشرة من أجل تحيين نتائج المؤشر رغم أن ذلك لم يكن الدافع الرئيسي للتغيير. يقول باتيل: "عندما بدأنا برنامج (LIFE)، لم نركز على الباعة المتجولين، وذلك لأن هذا لم يؤثر بشكل مباشر على المؤشر... ولكننا قررنا أن نعمل في منتصف المشروع على دمج الباعة المتجولين (والخيزران) من جديد لأن تغيير درجة المؤشر ليس هدفنا النهائي. فنحن نتبع رؤية أوسع نطاقا من أجل تحسين مناخ الأعمال على المدى الطويل."

علاوة على ذلك، فإن قرار التركيز على الصناعات المؤثرة على الأشخاص في أسفل الهرم يخدم أيضًا غرضًا ثانويًا، لأنه ساعد في نقل دعوات المجتمع المدني لتغيير السياسة العامة نحو توجه رئيسي سائد. ففي الهند، يتواجد البائعون المتجولون في كل مكان حيث يشكلون جزءا لا يتجزأ من المشهد اليومي. وبالتالي، يمكن للساكنة فهم ماهية دفاع المركز عن هذا الموضوع مقارنة بأعماله الأخرى.

واستكمالا لبناء رأس المال الاجتماعي في الجزء السفلي من الهرم الاجتماعي، استهدف المركز صناع القرار ومسؤولي الوزارات بأبحاثهم وتقاريرهم، معتمدين بذلك على إصرارهم والمصالح الذاتية لصناع القرار من أجل تحقيق المزيد من النجاح. عندما سُئل شاه حول كيفية قيام المركز لأول مرة بتأسيس علاقات مع الحكومة، قال ببساطة: " من خلال تنظيم مأذبات غداء"، موضحًا أن اكتساب القدرة على إمكانية الوصول لتحقيق الأهداف تطلَّب مجهودات جمة من طرق على الأبواب وخلق محادثات قبل أن يصبح المركز صوتًا معترفًا به. ومازال طاقم المركز يواصل تعزيز العلاقات مع المسؤولين وإرسال تحديثات حول الدراسات البحثية الجديدة، وتقديم المشورة بشأن القضايا الطارئة، والاجتماع مع أعضاء الوزارة لتبادل الأفكار. ولا تسفر هذه الاتصالات دائما عن نتائج إيجابية، ولكن اتساق المركز عمل على تعزيز المصداقية.

لقد أدى استمرار هذا التواصل، الذي يتوافق مع جودة البحوث المنتَجة، إلى توجيه دعوات للمساعدة في صياغة السياسات. ففي الوقت الذي كانت فيه الحكومة تسعى إلى تحسين تصنيف الهند في تقرير سهولة ممارسة الأعمال، طلب العديد من المسؤولين مشاركة مركز المجتمع المدني. ومن خلال أنشطة التوعية لمبادرة (LIFE)، قدم المركز بحثه في راجيا سابها (مجلس الشيوخ في البرلمان)، الأمر الذي أسفر عن تأييد اللجنة بشأن العديد من هذه التوصيات. كما قدموا مقترحاتهم للإصلاح القضائي أمام لجنة القانون الهندية، بحجة تسريع عملية التقاضي من أجل إنفاذ العقود.

أدت القائمة الطويلة من القوانين القديمة البالية المعتمدة في السجلات والمنفذة بشكل تعسفي إلى تراجع ترتيب الهند في تقرير سهولة ممارسة الأعمال. لهذا، قرر المركز تجميع هذه القوانين المتباينة في مبادرة موحدة من أجل إلغائها، وتم شن حملة تحت راية (LIFE) تم تسميتها حملة "إلغاء 100 قانون".

حتى الآن، تم إلغاء 23 منهم، ثم أعقبت ذلك جهود خاصة في ولاية ماهاراشترا Maharashtra، أُلغيَت 19 من بين 25 قانونًا مقترحًا.

وبعيداً عن هذا النجاح الملحوظ، خلقت المبادرة زخما دفع بالحكومة لإلغاء 1200 قانون، مع تحديد 1800 قانونٍ آخر سيتم إلغاؤه. أطلق المركز أيضًا حملة على وسائل التواصل الاجتماعي للفت الانتباه إلى القوانين الرديئة، باستخدام هاشتاغ "قوانين مَعيبة LawsWithFlaw#" لإشراك الجمهور في عملية تحديد القوانين التي ينبغي إلغاؤها. ولإنجاح هذا التواصل، تم عقد جلسة شهرية من المناقشة التفاعلية على موقع التواصل الاجتماعي تويتر Twitter بهدف الوصول إلى أكثر من 15000 مستخدم فريد.

ولقد أدى نجاح الحملات القانونية ومشاركة الجمهور إلى حث المركز على مزيد من الإبداع. فعلى الرغم من كونه مؤسسة كبيرة إلى حد ما، أدرك مركز المجتمع المدني القيود الخاصة به من أجل الحفاظ على الزخم والنجاح في جميع مجالات مشروع (LIFE). ولهذا، جلب متدربين إضافيين لدعم عملية جمع البيانات وتواصل أيضًا مع مراكز أبحاث ومنظمات العمل الاجتماعي النشطة في مجال البحث القانوني والتواصل من أجل المساعدة في تنزيل مشاريعه. ويقول باتيل أن: "التحول إلى إطار أكثر تعاونًا والنزول إلى الميدان كان من السمات الجديدة لعملنا ... لقد قام برنامج (LIFE) بفتح أعيننا أكثر على التعاون. لم يكن الأمر جديدًا كلياً بالنسبة لنا، ولكنه تحول إلى عنصر مهم بشكل كبير".

من خلال العمل مع منظمات ذات كفاءات في مجالات جديدة بالنسبة لمركز المجتمع المدني، أصبح بوسع الفريق ضمان تقدم وتطور مستمرين، بالإضافة إلى تحويل استخدام موارده الخاصة في البحوث والدعوة رفيعة المستوى.

وإذ تقف الهند بين الماضي وتتطلع للمستقبل، فإنها تواجه توترات تتعلق بالإصلاح السياسي. فعلى سبيل المثال، يتغلغل مناخ المحسوبية عميقًا بسبب تاريخ البلاد مع نظام "إمبراطورية التراخيص" الذي عملت به الهند لما يقارب نصف قرن. يقول شاه فيما يتعلق بالبيئة ذات الشروط التنظيمية المفرطة: "يتخذ الناس طرقًا مختصرة ويستخدمون الدولة لإيقاف المنافسين. هذا شيء مفهوم ومتوقع"، سيؤدي هذا الأمر

إلى زيادة نضال الهند ضد الفساد المستشري بها، الشيء الذي سيعرقل المساعي الموجهة نحو خدمة السوق. ومع ذلك، شرع هذا التحامل في التآكل مع بداية العولمة واكتشاف الناس للقوة التحويلية للسوق في مجال الطيران، والاتصالات، والخدمات المصرفية، على الرغم من أن التقدم الحاصل يظل بطيئاً. ظهرت أيضًا بعض أصوات النظام الطبقي في المناقشات السياسة. فقد ادعى البعض أن الأسواق تخدم فقط للأغنياء وتضر بالفقراء، ولكن كما يشرح ذلك شاه، "عندما تبدأ في الدعوة لمنح المزيد من القوة والتمكين للفقراء، فنفس الأشخاص الذين ينتقدون انتقائية الأسواق، يقولون إن الفقراء ليسوا قادرين على اتخاذ قرارات من هذا الحجم". وعليه، فإن التصدي لهذا التنافر المعرفي يتطلب الكثير من الصبر.

أعاقت بنية المجتمع الهندي مشروع (LIFE) لمركز المجتمع المدني، لكن التحديات التي واجهها المركز كانت قابلة لأن تتحول إلى فرص إذا ما تم التعامل معها حنكة. ومن خلال تحديد السبل الكفيلة لمواءمة مصالح منتقدي الإصلاح، والتي غالباً ما تكون عن طريق إيضاح امكانية تحسن ظروف عيشهم، يصبح من الممكن إحراز التقدم، وإن كان ذلك بوتيرةٍ بطيئةٍ. ولحسن الحظ، استطاع مركز المجتمع المدني بصبر وطول بال أن يطور طريقة تعامله مع هذه التحديات.

تقدمت الهند في تصنيف مؤشر سهولة ممارسة الأعمال منذ أن شرع مركز المجتمع المدني CCS في مشروع (LIFE). فبفضل هذا الأخير، ألغت الحكومة الحد الأدنى من متطلبات رأس المال لبدء مشروع تجاري، وانخفض الوقت اللازم لتنفيذ العقود بنسبة 65% تقريبًا، وسهلت الإجراءات الإدارية وخفضت المدة اللازمة لبدء مشروع تجاري. ورغم أنه من الصعب الربط المباشر بين جهود المركز وهذه النجاحات، إلا أن الأدلة على ذلك أضحت مقنعة إلى حد كبير.

أدى الارتباط المباشر بين المركز وصناع القرار، إلى توفير الأساس المتين لمشروع (LIFE)، مما ساهم في تحقيق نتائج جيدة. تبنت وزارة السياسات الصناعية والترويج التجاري العديد من توصيات المركز من أجل تحسين مناخ الأعمال في الهند، كما تم

تنفيذ اقتراحها المتعلق بإنشاء سجلٍّ للأعمال التجارية على شبكة الإنترنت. يبدو أن النجاحات التي حققها المركز على مدار هذا البرنامج ليست سوى البداية، و أن المستقبل سيكون حافلا بنجاحات أخرى.

رغم أن ممارسة أنشطة الأعمال في الهند تقوم على قواعد وتنظيمات محددة، فإن كلاًّ من نيودلهي ومومباي تطبقان قيودًا خاصةً بهما في إطار مشروع .LIFE ويلاحظ باتيل أن المضي قدمًا يساهم في تطبيق العديد من المبادرات الناجحة، و هم يخططون لتوسيع دائرة عملهم لتشمل المزيد من المدن. لا يُقاس النجاح بناءً على مؤشر البنك الدولي، بل هو بمثابة مقياس بارومتر استثناسي. علاوة على ذلك، بدأ المركز حملة شعبية باسم "يوم إلغاء القوانين" في يوم صياغة الدستور الهندي، والذي يحتفل به في أواخر شهر نوفمبر/تشرين الثاني، استناداً إلى نجاح الإصلاحات السابقة في قطاع الأعمال لحث المواطنين والساسة على مواصلة هذه الجهود.

المفاهيم الأساسية

لقد أثبت مركز المجتمع المدني CCS قدرته على الوقوف بحزم أمام أولئك الذين يحاولون إبقاء الهند عالقة في ماضيها الاشتراكي الراكد. صحيح أن التقدم كان بطيئا ولكنه في نفس الوقت كان ثابتا. ولكسب المزيد من النفوذ، سعى المركز إلى تطوير قدرات قوية ليس فقط في البحث والمراسلة، ولكن أيضا في التواصل مع الجماهير غير المهتمة أو حتى العدائية منها، بدءًا من السياسيين ووصولا إلى عامة الناس. ففي بلد يتجاوز عدد سكانه المليار و300 مليون نسمة، يمكن أن يؤدي هذا الأمر إلى خلق الاهتمام وجلب العديد من الأصوات لتهدئة الأوضاع.

سيرى الكثيرون هذا الأمر بمثابة عقبة لا يمكن التغلب عليها، لكن بارث شاه وفريقه في مركز المجتمع المدني قبلوا تحدياً يستلزم قدرة وطاقة كبيرتين بهدف الاستجابة والتكيف.

حول أهمية النفس الطويل

لقد أظهر مركز المجتمع المدني CCS استعداداً وصبراً كبيرين من أجل خلق وترويج سمعة حسنة لضمان اعتباره صوتا مؤهَّلا للخوض في مجموعة من قضايا السياسات العامة. يستغرق بناء العلاقات وقتًا طويلا، وهي مورد مهم للمنظمات غير الربحية، لأنها تعتمد على البحث وجمع الأموال لضمان ديمومتها على المدى القصير. ومع ذلك، فإن بناء شبكة موثوقة ومؤثرة يشكل أداةً فعالةً في التأثير و التغيير الهيكلي للسياسات. فقد أمضى موظفو المركز ساعات طوال في محاولة التواصل، وزيارة، وتثقيف صناع القرار وكبار رجال الأعمال. ولقد جاء هذا على حساب أنشطة أخرى، لكن هذه الخطة كانت ذات رؤية طويلة الأمد، وقد أفضت إلى ما يسميه كل من شاه وباتيل ب"المصداقية".

قرر الفريق متابعة الهدف الإضافي الثانوي المتمثل في إصلاح وضعية الباعة المتجولين، رغم أن هذا لم يكن مرتبطًا بشكل واضح بإحدى مكونات مؤشر سهولة ممارسة الأعمال. وقد كانت نتيجة هذه الجهود تمثل في توسيع نطاق الحرية لملايين رواد الأعمال، مما سيؤثر إيجابا و بلا أدنى شك على أداء البلاد في درجات المؤشر الرسمية. ومع ذلك، لم تكن النتيجة معروفة مسبقًا، مما ينعكس على الثقة في القناعات المبدئية بشأن السعي إلى التخفيف من حدة الفقر والمصاعب.

حول إنشاء رؤية مشتركة

> **إن الرأسمال البشري هو جوهر نجاح مركز المجتمع المدني.**

فبالاستفادة من سوق العمل القوية في الهند، استطاع المركز استقطاب كفاءات متميزة لبناء فريق قادر على التأثير و إحداث تغيير بشأن مجموعة من القضايا السياسية، و ذلك بالاعتماد على مهارات متنوعة تعمل بشكل متضافر و متكامل.

أدت رؤى الباحثين إلى إحراز تقدم حقيقي قصد تحسين ترتيب الهند حسب مكونات مؤشر سهولة ممارسة الأعمال، وذلك من خلال التركيز على التفاصيل وبناء الحجة الفكرية للإصلاح بشكل فعال، بما في ذلك دفع البلاد نحو تبني التسجيل الإلكتروني للشركات وإجراءات قانونية أخرى. لقد أدت براعة الفريق القانوني في بناء ومناقشة القضايا، إلى توسيع نطاق حرية رواد الأعمال المنتمين لأسفل الهرم وإلغاء القوانين القديمة التعسفية. استنادا لما رواه شاه، فإن مجلس الإدارة له أيضاً الفضل في تعزيز مهمة المركز، لأنهم يشغلون مناصب مهمة في عالم الأعمال، والأوساط الأكاديمية، والحكومية، ويعززون مصداقية مركز المجتمع المدني CCS.

حول الدافع للنجاح

تأسس مركز المجتمع المدني بهدف تحسين حياة الناس ماديًا من خلال تسهيل الوصول إلى الأسواق الحرة. يلخص رئيس المركز بارث شاه هذا النهج بقوله : "نحن منظمة قائمة على فكرة".

وهذا من شأنه توفير مرونة استثنائية في نقل قدرات الفريق إلى مجموعة متنوعة من المواضيع، واتخاذ نُهج إبداعية وعدم الالتزام بقضايا سياسية بعينها. وقد عمل المركز على وضع أفكار سياسية موضع التنفيذ من خلال برامج تجريبية لإثبات مدى نجاعة

أفكارهم، و في مرات عدة، تم تسليم بعض المشاريع إلى منظمات أخرى أكثر جاهزية.
لقد كان المركز على استعداد للمخاطرة بالنجاح على المدى القصير من أجل الوصول إلى الدفع نحو تغييرات سياسية الهيكلية طويلة الأمد.



أسئلة للمناقشة:

- هل أعمى النجاح مؤسستك سابقا؟ هل هناك مبادرات أو مشاريع بدأتها واكتسبت زخمًا ولكنها كانت تتطلب من موظفيك قضاء الوقت في العمل على أشياء خارج نطاق خبرتهم؟ كيف يمكن لمؤسستك تسليم هذه المشاريع إلى منظمات أخرى أكثر جاهزية لإبقائها قيد العمل على المدى الطويل؟
- ما العناصر المحددة في تاريخ بلدك التي تجعل من تعزيز الإصلاح الموجه نحو السوق صعبًا؟ كيف يمكنك تحويل هذا التحدي إلى فرص؟
- ما مدى صعوبة قيام مؤسسة بإعادة تشكيل مشروع رئيسي في منتصف طريق؟ ما نوع المخاطر التي يجب تحملها؟ قرر مركز المجتمع المدني دمج الدعوة لإصلاح وضع الباعة المتجولين في مشروع (LIFE) الخاص بهم، على الرغم من أن ذلك لم يكن مرتبطًا بشكل مباشر بمقاييسهم المستهدفة. برأيك، ما السبب الرئيسي وراء قرارهم ؟ هل يمكن أن تتصرف مؤسستك على هذا النحو؟
- دفع مشروع (LIFE) مركز المجتمع المدني إلى بناء قدرات في مجال السياسة العامة حيث لم يركز عليها بشكل ممنهج سابقاً. ما الذي قد يدفع مؤسستك لتغيير المحور إلى وجهة جديدة؟ كيف ستقرر ما إذا كنت ستقوم بتخصيص موارد محدودة لمثل هذه المبادرة؟
- تتغير الحكومات وتتطور الأحزاب السياسية، فكيف يمكنك متابعة الإصلاحات الهيكلية المستمرة بغض النظر عن التغيرات السياسية؟ هل تميل البرامج الحالية لمؤسستك إلى التركيز على تحقيق مكاسب سياسية على المدى القصير أم البعيد؟

V

الفصل الخامس

دراسات حالة حول الخصخصة

يمكن للحكومات أن تكون جهات فاعلة مهمة في تأمين حقوق الملكية، وإنفاذ العقود، وتسوية النزاعات بنزاهة وبشكل متوقع. ولأن هذه المهام بالغة الأهمية، فلابد أن تكون محط تركيز للجهود الرامية لتحسين قدرات الحكومة. ومن خلال إعادة تركيز الحكومات على هذه المهام الأساسية، يمكننا توقع تحسن مؤسساتي، بالإضافة إلى إزالة أو تقليل الآثار غير المحمودة الناتجة عن التدخل الحكومي في المهام غير الأساسية. ففي العديد من الحالات، لقيت محاولات الحكومة في توفير سلع وخدمات مختلفة فشلاً ذريعاً، تجسد في تكاليف باهظة وجودة رديئة.

> **غالبا ما يؤدي التدخل الحكومي المفرط إلى نتائج اقتصادية سلبية كالمزاحمة الاقتصادية للقطاع الخاص،**

مما يترك المستهلكين أمام خيارات جد محدودة. وفي حالات أخرى، يتم منع مقدمي الخدمات الخاصة بشكل واضح من خوض غمار التنافس، وهذا بشكل أكيد بعيد كل البعد عن الوصفة المطلوبة لاكتشاف حلول اقتصادية تساهم في تحقيق الازدهار المشترك. فنحن نريد حكومات ذات كفاءة، قادرة على تحدي المؤثرات المؤدية للفساد. ومن المرجح أن نحقق هذا الهدف إذا قمنا بتقليص حجم تدخل الحكومة لتَركِّز فقط على المهام الأساسية المطلوبة منها فعليا حتى تزدهر المجتمعات الحرة والمسالمة.

تتوفر نسخ من دراسات الحالة في هذا الفصل على موقع
AtlasNetwork.org

توسيع نطاق الوصول إلى كهرباء فعالة

المعهد اللبناني لدراسات السوق - لبنان

مقدمة

عانى لبنان منذ السبعينات من انقطاع التيار الكهربائي لساعات طويلة. و يَذكَر أن الحكومة هي المُورد الاحتكاري للطاقة، الأمر الذي أدى إلى خنق الابتكار في مجال توفير خدمة أفضل للمستهلكين. ولكن بفضل المعهد اللبناني لدراسات السوقLebanese Institute for Market Studies، أصبح سوق الطاقة الآن مفتوحاً للمنافسة، وصار بإمكان الشعب اللبناني أن يتطلع إلى تقليل التبذير الحكومي من حيث الإنفاق المفرط للتمكن من التوفر على عرض طاقي متنوع.

تم تأسيس المعهد اللبناني لدراسات السوق، أو LIMS في عام 2015، خلال فترة من أحلك فترات البلاد منذ حصولها على الاستقلال. فجميع الحريات التي ناضل المؤسسون للبنان من أجلها بدأت في التآكل مع نمو حجم الحكومة بشكل مهول. وبحلول عام 2015، وصل الدين العام في لبنان إلى نسبة 148% من الناتج المحلي الإجمالي، فقام فريق من اللبنانيين الملهمين بإنشاء منظمة تعمل على استعادة الحرية الاقتصادية في البلد.

يعمل فريق LIMS على تمكين الشعب اللبناني، والكفاح من أجل حريته عن طريق استخدام الأبحاث، والتعليم، والمناقشات المثيرة للاهتمام مع المسئولين الحكوميين، ووسائل الإعلام، والشعب.



تخيل أنك تعيش في بلد حيث من الممكن أن تنقطع عنك المياه الجارية، أو أن تَعلَق في مصعد مكتبك لساعات، أو أن يتوقف نظام حفظ الحياة الخاص بك عن العمل لأنك لا تستطيع الوصول إلى مصدر طاقة مناسب، والآن تخيل أن المشكلة قائمة لأن الحكومة التي يُطلب منك تمويلها هي المُورد الاحتكاري للطاقة.

إنه شيء مثير للجنون ولا يمكن للناس في البلدان المتقدمة فهمه. لكن مواطني لبنان يدركون أن ذلك هو واقعهم اليومي، حيث يعاني الشخص العادي من 12 ساعة في المتوسط من انقطاع التيار الكهربائي في اليوم.

لقد أثبتت الحكومة أنها غير قادرة على توفير الكهرباء بشكل لائق ودائم للشعب اللبناني، لكن السوق الحرة، والشركات الخاصة، والقوة الإبداعية إذا ما أُطلق لها العنان، هي قادرة على تحقيق ذلك. لحسن حظ الشعب اللبناني، أن LIMS قد تدخلت لملء هذا الفراغ بأفكار جديدة من خلال أبحاث أصلية ومجموعة حلول متطورة من شأنها أن تفتح سوق الكهرباء في البلاد للشركات الخاصة، مما سوف يؤدي إلى خدمة طاقية أفضل للمستهلكين.

وإليك كيف غيّر LIMS مشهد سوق الطاقة في لبنان:

- صاغ معهد LIMS مخططاً لتحقيق إصلاح في عام 2014. أرسى هذا المخطط الأساس لإنهاء الاحتكار الحكومي للطاقة في لبنان. كانت رؤية LIMS تتلخص في خفض الإنفاق الحكومي واستبدال احتكار الكهرباء العام بالمنافسة الخاصة؛
- تابع معهد LIMS أبحاثه بحملة توعية عامة وواسعة النطاق. في عام 2016، أجرى المعهد 33 مقابلة تلفزيونية على برامج إخبارية وحوارية في وقت الذروة، و20 ظهورًا إذاعيًا، و42 مقابلة صحفية، و50 مقالة عبر الإنترنت، كل هذا لتسليط الضوء على التغييرات التي تطالب بها المجموعة؛

- بعد ذلك، أطلق معهد LIMS حملة إقناع، وعقد 32 اجتماعاً مع أعضاء البرلمان والوزراء. قام مسؤولو LIMS بوضع خططهم وأبحاثهم، لكي يوضحوا لصانعي القرار أن هناك طريقة أفضل لإنتاج الكهرباء في البلاد.
- في 17 نيسان/أبريل 2019، صادق البرلمان اللبناني على خطة جديدة للكهرباء لتخفيض الإعانات المقدمة إلى شركة الكهرباء الحكومية وإفساح المجال أمام الشركات الخاصة لإنتاج الكهرباء.

نبذة عن المشروع

أنارت الكهرباء لبنان سنة 1906 عندما سمحت الإمبراطورية العثمانية للمستثمرين البلجيكيين من القطاع الخاص بافتتاح أول شركة كهرباء في بيروت. بعد ذلك، حُوِّلت إلى شركة فرنسية في عام 1923 لتَرسُوَ أخيراً بين يدي الحكومة عام 1954. ومنذ ذلك التاريخ، ظلت الحكومة الجهة الاحتكارية التي تقوم بتوفير الكهرباء في لبنان. بدأت أولى حالات انقطاع التيار الكهربائي خلال الحرب الأهلية اللبنانية (1975-1990). وبعد انتهاء الحرب و عودة السلام إلى لبنان، لم تعد الكهرباء إلى حالتها الطبيعية.

منذ أن قامت الحكومة اللبنانية باحتكار قطاع الطاقة في البلاد، كانت جل المحاولات المبذولة لحل الأزمة متمركزة حول إنفاق المزيد من أموال دافعي الضرائب لمواجهة هذه المشكلة. لكن هذه الاستراتيجية لم تنجح. فمنذ عام 2010، أنفقت الحكومة اللبنانية 35 مليار دولار على الكهرباء، ومع ذلك، بقي الحال على ما كان عليه.

يتجاوز الافتقار إلى طاقة كهربائية مستقرة حد مجرد إزعاج شخصي بسيط. وكما قال أنجوس مكدويلAngus McDowell ، كاتب في وكالة رويترز، "لقد تسببت أزمة

الكهرباء في لبنان في دفعها إلى حافة الإفلاس المالي، حيث تسبب انقطاع تيار الكهرباء في عرقلة الاقتصاد، كما تزيد الإعانات من حدة المديونية العامة، فالبلاد تتصدر المراتب الأولى من حيث ارتفاع الديون.

تنفق لبنان أكثر من مليار دولار سنوياً من أجل دعم الطاقة، أي ما يعادل 40% من الدين الوطني. يعد هذا الأمر مريعا اذا ما علمنا أن البلاد تنفق نصف ميزانيتها لسداد الدين العام. والواقع أن هذا الإنفاق غير فعال، خاصة مع غياب استقرار حكومي، ما يشكل عائقاً كبيراً أمام الاستثمارات التجارية. ويتضح ذلك جليا في بطء النمو الاقتصادي الذي لا يتجاوز 2 بالمئة في أحسن الأحوال".

كان التحدي هائلاً، ففي الفترة الممتدة بين 2014 و 2016، ظلت لبنان بدون رئيس. و ما يزال المشكل مستمرا إلى حد اليوم بسبب الاقتتال الداخلي بين السياسيين، مع وجود شخصية مؤقتة غير قارة على رأس الحكومة. وعلى الرغم من أن إنتاج الطاقة في القطاع الخاص يعتبر أمرا غير قانوني من الناحية التقنية، إلا أن اللبنانيين أصبحوا يلجؤون إلى مولدات الطاقة الخاصة، ففي عام 2017، وفرت المولدات الخاصة الكهرباء لفائدة 70% من الأسر أثناء انقطاع التيار الكهربائي.

يقول عبد الله AbdAllah، رجل أعمال يقوم بتوفير الكهرباء للساكنة عندما ينقطع التيار الكهربائي في البلاد: "أستخدم حاليًا مولدات رخيصة تصدر ضوضاء، ملوثة وليست ذات فعالية كبيرة... أود بناء محطات طاقة أكثر كفاءة... يمكنني التعامل مع جميع الخدمات اللوجستية، ولدي بالفعل قاعدة عملاء جيدة ... وبمجرد أن يصبح الأمر قانونيًا، سيكون بإمكاني اقتراض أموال من البنك أو جذب مستثمرين لتنمية وتطوير عملي، وهو ما لا أستطيع فعله اليوم. "

يستجيب المزودون كعبد الله للطلب في السوق، لكن عروضهم تبقى محدودة. تعتمد هذه المولدات على وقود ثقيل ملوث، ولا تشكل وسيلة مستدامة لتزويد الناس بالطاقة الكافية.

ولإحداث تغييرات فعالة، شرع معهد LIMS في حملته الدعوية تحت شعار "تشغيل الأضواء في لبنان"، تهدف إلى إصلاح مزدوج: خفض إعانات الكهرباء في لبنان والسماح للقطاع الخاص بدخول سوق إنتاج الكهرباء. ومن أجل تحقيق هذه الإصلاحات، رفع معهد LIMS الوعي العام من خلال الحضور المستمر في وسائل الإعلام التقليدية ووسائل التواصل الاجتماعي. كما تواصل المعهد مع الأحزاب السياسية للحصول على دعمهم.

يعتبر كسر الاحتكار الحكومي مهمة صعبة، فمعركة معهد LIMS لم تكن سهلة أو سريعة. في عام 2014، اتخذت المنظمة الخطوة الأولى في معركتها من خلال صياغة مقترح سياسي أصبح بمثابة مخطط للإصلاح، وكانت رؤية المعهد تتلخص في خفض الإنفاق الحكومي واستبدال الاحتكار العام للكهرباء بالمنافسة الخاصة.

ونتيجة لحملة إعلامية وتثقيفية كبرى في عام 2016، بدأ الرأي العام ينتقل من تشاؤم واستسلام إلى أمل و تفاؤل بعدما قدم معهد LIMS رؤية بديلة لكيفية إنتاج الكهرباء. لقد استفاد المعهد من تغير الشعور العام من أجل الضغط على المشرعين وعقد اجتماعات مع أعضاء البرلمان والوزراء بشكل خاص بحضور مستشاريهم. كانت هذه الخطوة مهمة جدا لأنها أقنعت المسؤولين الحكوميين بأن الوضع الراهن لا يبشر بالخير، وقد قدم لهم المعهد أفكارًا حول كيفية حل هذه المشكلة من خلال تبني مبادئ السوق الحرة.

ضاعف المعهد محادثاته السرية مع البرلمان وعزز حملته العامة، في حين استمرت لبنان في المعاناة من انقطاع التيار الكهربائي. فقد خططت الحكومة اللبنانية لزيادة توليد الطاقة من خلال بناء العديد من محطات الطاقة الجديدة واستئجار باخرتين إضافيتين لتوليد الطاقة، وكل ذلك على حساب دافعي الضرائب. تجدر الاشارة الى أن "بواخر توليد الطاقة" هي عبارة عن سفن تم تحويلها إلى محطة عائمة لتوليد الطاقة الكهربائية وهي مسؤولة عن 25% من إنتاج الكهرباء في لبنان. و على ضوء هذه المستجدات، قرر المعهد التدخل لمنع خطة الإنفاق الضخمة والترويج لحل قائم على السوق.



إن أي خطة تعمل ببساطة على دعم النظام الحالي من دون إصلاح جاد، هي خطة محكوم عليها بالفشل.

أدرك المعهد أن الخطوة الأولى اللازمة في عملية الكفاح ضد بواخر توليد الطاقة تتلخص في استخدام طبقات البيروقراطية الحكومية واللوائح التنظيمية المفرطة ضدها، الأمر الذي سوف يؤدي إلى إبطاء تنفيذ الخطة من خلال الإصرار على مراجعة تفصيلية بين الإدارات. لقد كان المعهد على يقين تام من نجاح التدخل لتعطيل المشروع الحكومي .

بعد ذلك، حول المعهد تركيزه إلى نشر البحوث التي توضح كيف يمكن للمصانع الخاصة توفير الكهرباء بنصف تكلفة بواخر توليد الطاقة المتعاقد عليها مع تركيا، فالحكومة اللبنانية لم تكن تتوفر على المال لشراء وقود لهذه البواخر والبارجات حتى لو تم تقديم المعدات لها مجانًا، لأن وزارة الطاقة قد تجاوزت بالفعل ميزانيتها لعام 2018.

لم تكن بواخر توليد الطاقة غير ناجعة وأكثر تكلفة من الإنتاج الخاص في الأراضي اللبنانية فحسب، بل كانت أيضا كارثة على المستوى البيئي. وقد شارك المعهد قصص سكان بلدة ذوق مكايل الذين ما انفكُّوا يشتكون منذ فترة طويلة للحكومة من المشاكل الصحية التي تسببها بواخر توليد الطاقة. كان من شأن الاقتراح الحكومي السابق القاضي بإضافة بواخر توليد طاقة أخرى في نفس المنطقة أن يضاعف معاناة السكان المحليين المتضررين.

إذا كان بوسع الشركات الخاصة توفير خدمات أفضل وأرخص، فلماذا تحتكر الحكومة إنتاج الطاقة؟ يتعين عليها بدلا من ذلك أن تفتح السوق أمام الآخرين للتنافس، فالقرار سيعود بالنفع على الشعب اللبناني. لذا، حرص معهد LIMS على أن يسمع الجمهور هذه الحقيقة بصوت عالٍ وواضح.

أثبت معهد LIMS إمكانية الفوز بالمعارك السياسة الكبيرة خاصة إذا كانت المشكلة التي يُسعى إلى معالجتها تخلق تأثيراً كبيراً على عامة الناس. تقدم قصة معهد LIMS دروسًا حول كيفية:

- ملء الفراغ بالبحوث والأفكار الجديدة والحلول المطورة؛
- عرض الرؤية البديلة للعامة وحشد الدعم الجماهيري؛
- الاستفادة من الدعم الجماهيري والبدائل السياسية القابلة للتطبيق من أجل الضغط على المسؤولين الحكوميين.

ولأن المعهد كان على استعداد للتحدث علَنًا ضد رفع سقف التمويل لاحتكار الحكومة للكهرباء، فقد ساهم هذا في تمكين الآخرين من رفع أصواتهم أيضا، مما جعل الدعوة من أجل فتح الأسواق أمراً يستحيل تجاهله. وبالإضافة إلى أبحاث المعهد، أعد الرئيس اللبناني دراسة تحدد حجم الضرر الاقتصادي والخسائر التي يسببها انقطاع الكهرباء، وحث الحكومة على مواصلة الإصلاحات الشاملة.

وتابع معهد LIMS التأكيد على أهمية تقنين المولدات الخاصة ومبيعات الطاقة بدلاً من زيادة الإنفاق الحكومي على القطاع، وذلك من خلال تقديم بديل كفيل بحل مشكل الكهرباء في البلاد دون أن يكون ذلك مكلفاً لدافعي الضرائب.

حول التأثير

حقق معهد LIMS انتصارًا حاسمًا في الكفاح من أجل تحرير قطاع الكهرباء، وأدى نجاحهم إلى توفير خدمات أفضل وفرص إصلاح جديدة. ففي أكتوبر/تشرين 2018،

ساعدت دعوة المعهد في إزالة بارجة توليد طاقة جديدة باهظة التكلفة تم استخدامها في البلد مؤخرًا. ومنذ ذلك الزمن، توالت انتصارات المعهد. في الربيع التالي، فتحت أول شركة كهرباء مملوكة للقطاع الخاص في لبنان أبوابها بدعم واحتفال من قبل فريق عمل LIMS. وفي 17 نيسان/أبريل 2019، صادق البرلمان اللبناني على خطة جديدة للكهرباء تقوم على خفض الإعانات المقدمة إلى شركات الكهرباء الحكومية وتفسح المجال أمام الشركات الخاصة لإنتاج الكهرباء.



أسئلة للمناقشة :

- كيف ساعدت أو سرعت جهود معهد LIMS للإصلاح في تخصيص الوقت الكافي لتحديد وإشراك ائتلاف أوسع من المجموعات الداعمة للإصلاح ؟
- في كثير من الأحيان، لا تقل أهمية جهود مركز بحث من منع شيء ما عن الإصلاحات التي تسعى إلى تمريرها . ما هي الطرق أو الأساليب الفعالة التي يمكن للمجموعات أن تستخدمها لمنع تمرير التشريعات أو القوانين التنظيمية السيئة ؟
- كيف يمكن لمركز الأبحاث الحفاظ والإبقاء على الهدف المسطر أو الإصلاح المبتغى، و في نفس الوقت تحقيق انتصارات صغيرة تفتح له الباب أمام احتمالات من أجل إصلاح "أكبر" في المستقبل ؟

مياه نظيفة للجميع

جمعية دافعي الضرائب في بيرو - البيرو

مقدمة

تعتبر البيرو بلدا ناميا يهدف إلى لعب دور أكبر على الصعيد العالمي. كانت البيرو في السابق موطنًا لأقدم حضارة في الأمريكتين، والتي يعود تاريخها إلى القرن 32 قبل الميلاد، وقد حظيت مؤخرا بالاهتمام باعتبارها واحدة من أسرع الاقتصادات نموًا في أمريكا اللاتينية. لقد حَبَتها جغرافيتها المتنوعة بمجموعة وفيرة من الموارد الطبيعية، من التعدين إلى صيد الأسماك فالمنتجات الزراعية، لكن هذه الموارد التي تغذي نطاقًا واسعًا من الصناعات تكمن أيضًا خلف بعض التوترات الاجتماعية.

جذب النمو الاقتصادي السريع الذي عاشته البلاد خلال العقدين الماضيين حوالي ثلث السكان البالغ عددهم 30 مليون نسمة إلى ليما، عاصمة البلاد. ومع ذلك، فإن ثلثي سكان البيرو موزعون على مختلف أنحاء البلاد، من الساحل، إلى الجبال، إلى غابات الأمازون المطيرة.

إن هذه الفئة من السكان القاطنة بالمناطق النائية والبعيدة، تجعل من الصعب ربط جميع المواطنين بالاقتصاد الوطني بسبب البنية التحتية المتخلفة في المناطق الريفية. فرغم كل الجهود لتوفير المرافق الصحية، والأدوية، والاتصالات، وغيرها من عناصر الحياة الحديثة للمجتمعات الريفية، إلا أن البلاد ما تزال تكافح من أجل تحقيق التوازن بين التنمية وتوفير الفرص للجميع.

أدت الحواجز الهيكلية والثقافية التي تعترض سبيل التنمية إلى معارضة السردية السياسية. في تسعينيات القرن الماضي، بدأت البيرو في متابعة نهج التحرير الاقتصادي، و تشجيع الاستثمار، وكذا بإرساء الإدارة التكنوقراطية لاقتصاد البلاد. هذه الفترة نفسها شهدت معدلات تضخم مستقرة، وناتجا محليا إجماليا يتميز بنمو ثابت، و تزايداً في عدد الشركاء التجاريين. اعتمدت بعض الأحزاب السياسية الحالية على هذا الأداء الاقتصادي الجيد للدعوة إلى المزيد من التحرير الاقتصادي، لكن البعض الآخر يركز على اللامساواة الناتجة عن ذلك ليضغطوا من أجل وضع خطط لإعادة توزيع الثروة، والتي تتماشى إلى حد كبير مع الاشتراكية على الطراز الأمريكي الجنوبي. و مما لا شك فيه أن نتيجة من هذا الصدام الفلسفي ستؤثر بشكل كبير على مستقبل البلاد.

تم تأسيس جمعية دافعي الضرائب في البيرو Asociación de Contribuyentes del Peru (سابقا Contribuyentes por Respeto) في عام 2012 من قبل مجموعة صغيرة من المحامين، والاقتصاديين، ورجال الأعمال للدفاع عن حق دافعي الضرائب في البيرو في الحصول على خدمات حكومية عالية الجودة مقابل ضرائبهم. أتت هذه الدعوة في الوقت الذي بدأت فيه البيرو في التطور، و أصبحت خزائن الحكومة المركزية تنمو بشكل ملحوظ.

بسبب عدم فهم سياسات التنمية المناسبة، أُسيء إدارة مليارات الدولارات وتم إهدارها، فتدخلت الجمعية للمساعدة في الإجابة على سؤال بسيط، "كيف يمكننا جعل هذا الاستثمار من أجل تنمية البلاد يخدم الصالح العام لكل المواطنين؟" يقول خوان خوسيه غارسيا Juan José García ، أحد الباحثين الرئيسيين في الجمعية، والذي كان مع المنظمة منذ البداية، أن: "العديد من المشاكل التي تعاني منها البيرو تكمن في المؤسسات السيئة، مما يوفر فرصاً جيدة لإجراء البحوث وإيجاد الحلول المناسبة." ويعزو غارسيا شغفه بتوظيف الأسواق الحرة لحل المشاكل إلى تجربته السابقة في العمل في سوق الأسهم عندما كان مراهقًا، إلى جانب دراساته الجامعية، التي اكتشف

من خلالها المدرسة النمساوية في الاقتصاد. وهو أحد موظفي الجمعية الأربعة الذين يعملون وفق دوام كامل.

نظرًا لصغر حجم الجمعية، توجَّب عليها أن تكون مرنة وفعالة، الأمر الذي يتطلب استراتيجية تنظيمية جيدة، قام بتقديمها خوسيه إغناسيو بيتيتا José Ignacio Beteta، الذي شغر منصب رئيس الجمعية منذ عامين والذي كان يتمتع بخبرة في قيادة منظمات غير ربحية أخرى. فسر لنا هذا الأخير قائلا: "من ناحية، يتعين علينا أن نكون حذرين للغاية في التعامل مع الموارد، ومن ناحية أخرى، يتعين علينا أيضا أن نخوض بعض المخاطر للتمكن من النجاح مستقبلاً ".

سايرت الجمعية هذا التوازن جزئيا من خلال الشراكة مع منظمة غير ربحية أخرى لمشاركة دعم مكتب المساندة في تنسيق المحاسبة، والموارد البشرية، والضرائب، والأعمال الورقية. قال غارسيا: "ساعدتني هذه التغييرات، كَوني باحثًا، على أن أحرِّر حيزاً كبيراً من وقتي فأصبح بذلك منتجا أكثر، فغالباً ما كنت أتعثر في صياغة رسائل الفايسبوك، أما الآن، فقد أصبح بإمكاني التركيز بشكل كامل على أبحاثي ".

بالإضافة إلى بعد نظر الجمعية، فهي تستفيد من ممارسة هويتها كمنظمة فريدة من نوعها. أبدت وسائل الإعلام اهتمامًا عميقًا بعمل الجمعية ومنظورها، كونها جمعية دافعي الضرائب الوحيدة في البيرو، والتي تتمتع باستقلال تام عن كل من القطاعات الحكومية وقطاع الأعمال، لذا كانت محطَّ اهتمام الإذاعة، والتلفزيون، والمطبوعات، و كان لها حضور خاص على الإنترنت أيضا. أدت هذه الدعاية واسعة النطاق إلى دعوات من قبل صانعي القرار للجمعية من أجل تقييم التطورات السياسية، وقد ساهم هذا في وضع الجمعية في موقع يسمح لها بالدعوة الفعالة.

يتمثل الهدف الواسع للجمعية في تعزيز المشاريع الحرة في البيرو، جميع الأبحاث والتحليلات تدور حول تفاعل القطاعين العام والخاص، وكيف يؤثر ذلك على الحياة

اليومية لمواطني البيرو. ويستخدم الفريق مجموعة من الأدوات لإنجاز مهمته، بما في ذلك البحوث الأصلية، والشراكات وحتى الرسوم المتحركة.

نبذة عن المشروع

قام باحثو الجمعية اعتماداً على المبادرات الحكومية الحالية ونقاط ضعف البيرو في المؤشرات العالمية، بالإضافة إلى مهاراتهم العلمية الخاصة والقضايا الهامة في المجتمع، بوضع استراتيجية لصياغة مشروع " تعزيز مؤشرات الاقتصاد الحر"LIFE لشبكة أطلس. كانت البنية التحتية أحد العناصر البارزة التي ربطت بين جميع النقاط المذكورة. فقد قاموا بإطلاق حملة "Infraestructura para Todos" "البنية التحتية للجميع"، وهي حملة لمتابعة التغيرات السياسية في قطاع الاتصالات وإدارة المياه، إلى جانب العديد من المجالات الأصغر حجما. وكان الهدف الكامن وراء هذه الحملة هو تحقيق تحسن ملحوظ في تقرير التنافسية العالمي الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي.

تعتبر البنية التحتية الأساسَ والهيكلَ الذي يقوم عليه الاقتصاد، حيث تسعى الحكومة إلى لعب الدور المركزي في تطويرها. وينطبق هذا التصور بشكل خاص على البيرو، لأن مؤسساتها غير المحددة نسبيًا منعت السوق من توفير سلع ملائمة. هذا من شأنه أن يثير مشكلة بنيوية، فالبيروقراطية الحكومية تُعد العائق الأكبر أمام ممارسة الأعمال التجارية في البيرو وفقا للمنتدى الاقتصادي العالمي. ويعتبر الفساد والبنية التحتية غير المؤهلة من بين العوامل التي تزيد الوضع تعقيداً.

تضاعف عدد سكان ليما، عاصمة البيرو بنسبة 50% خلال العشرين سنة الماضية، ما زاد من حدة الضغط على البنية التحتية وصعَّب عملية تطويرها. ويفسَّر هذا النمو

الديموغرافي والتنموي السريع بتمركز الاستثمارات العامة في المناطق الحضرية، مما جعل المناطق الريفية خارج نطاق اهتمام مبادرات التنمية.

هدفت الجمعية إلى تغيير هذا الوضع من خلال تحرير رأس المال وإطلاق العنان لحلول القطاع الخاص كوسيلة للدفع بالتنمية. يقول بيتيتا Beteta في هذا السياق: "بدأنا هذا المشروع بنِيَّة خلق شراكات بين القطاعين العام والخاص(PPP)"، حيث تهدف هذه الشراكات إلى الاستفادة من أفضل ما يقدمه القطاعان: الاعتماد على التمويل العام الذي يتم جمعه عن طريق الضرائب لتوفير السلع العامة بشكل أكثر فاعلية من خلال عمليات القطاع الخاص التي يمنحها السوق.

شملت أهداف المشروع ما يلي:

- الحد من معارضة المجتمع المدني والحكومة المحلية لتركيب الأبراج الخلوية في المناطق الرئيسية.
- زيادة الوعي العام بالحاجة إلى الاستثمار في قطاع خزانات المياه عن طريق شراكات بين القطاعين العام والخاص (PPP) بدل الشركات العمومية وذلك من أجل تأمين الإمدادات المائية.
- إثبات أهمية وجود شركات تقوم على شراكات بين القطاعين العام والخاص من أجل تنزيل مشاريع البنية التحتية وفق معايير أخلاقية لتشجيع استخدام الشراكات بين القطاعين العام والخاص في عملية التعمير.
- تصميم برنامج يهدف إلى تعزيز الشفافية في بناء الطرق السيَّارة حيث تستعمل الموارد العامة.

في السنوات العشر الماضية، ارتفعت إمكانية الربط بشبكات الهاتف المحمول في البيرو بشكل كبير حيث وصل إلى حوالي 100% في حين لم يكن يتجاوز 30%. وقد تفاجأ

البعض من هذا التوسع السريع، خاصة في المجتمعات الريفية حيث انتشرت شائعات تقول بأن هوائي الأبراج الخلوية يسبب السرطان، مما أثار معارضة شرسة ترفض تركيب المزيد من هذه الأبراج الهوائية.

ومع ذلك، فإن التغطية لا تعادل الجودة. فرغم أن الغالبية العظمى من السكان تستفيد من الربط بالشبكات الخلوية، إلا أن القيود المفروضة على السرعة والموثوقية تجعل الخدمة أقل جودة. ومن خلال تسليط الضوء على هذه النقطة، أوضح أحد تقارير جمعية دافعي الضرائب في البيرو أن هناك 289 هوائيًا لكل مليون نسمة في العاصمة ليما، رقم ضئيل إذا ما قورِن بطوكيو، حيث تستفيد كل مليون نسمة من 10.112 هوائي.

تبنت الجمعية خطَّ عملٍ مُمَنهج للنهوض بإصلاح قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية:

أولاً، قامت بنشر عدد من الدراسات المحددة للممارسات والأطر القانونية لتركيب الأبراج الخلوية على مستوى البلديات. وعليه، أطلقت عملية تحليل ودراسة على مستوى 42 حكومة محلية، وأدرجت النتائج على موقع إلكتروني، ثم قامت بدمجها وتسخيرها في حملاتها على وسائل التواصل الاجتماعي.

ثانيًا، تعاون فريق الجمعية مع وزارة الاتصالات لزيارة المناطق النائية والجبلية في البلاد من أجل شرح قيمة التوسع المتزايد للشبكة و لطمأنة السكان المحليين. يقول غارسيا :" يخشى العديد من الناس في البيرو الأبراجَ الخلوية. فهم يشعرون بالقلق بشأن شائعات السرطان وتخفيض قيمة الممتلكات". ولهذا السبب، اختاروا شعار"Mas Antenas, Mejor Comunicación" " هوائيات أكثر، تواصل أفضل" من أجل تدعيم حملتهم وتعزيزها.

لم تحظ جهودهم بالتقدير الذي يصبون إليه، فالتعدد اللغوي للمناطق المحلية في البيرو أعاق عملية توسيع حملتهم وتكثيفها، بحيث كانت تحتاج مهمةُ إيصالِ الفكرة وتعميمها

جهداً مضاعفاً . بيد أن هذا لا يعني أن جهودهم ذهبت سداً، فقد كانت بعض المدن منفتحة على الأفكار المطروحة، بينما طردت مدن أخرى فريق الجمعية خارج المدينة. يقول غارسيا في هذا الصدد : "كان ذلك مخيفًا أحيانا". ورغم ذلك، حقق المشروع تقدمًا تدريجيًا، إلى أن حدثت كارثة الفيضانات في عام 2017.

عانت البيرو من فيضاناتٍ وهزاتٍ أرضية واسعة النطاق في أوائل عام 2017 توفي على إثرها أكثر من 100 شخص، كان سبب هذه الكارثة سلسلة غير مألوفة من العواصف التي أثرت على جزء كبير من الاقتصاد وأدت إلى إبطاء عملية إصلاح السياسات. عرقلت عواقب هذه الكارثة مسار بعض جهود الجمعية بسبب تشتت انتباه الرأي العام، لكنها قدمت في نفس الوقت فرصةً غيرَ منتظرة ألا و هي "فتحُ باب النقاش من قِبَل صناع القرار لتدارس كيفية القيام بإعادة البناء والتعمير وإصلاح التدمير الذي خلفته العواصف على مستوى البنية التحتية"، على حد تعبير بيتيتا.

يعاني أكثر من تسعة ملايين شخص في البيرو من صعوبة الحصول على مياه صالحة للشرب. في الواقع، تُدار البنية التحتية للمياه من قِبل الشركات العمومية التي يتم تحديدها من لَدُن ممثلي الحكومة في المناطق الريفية. هي إذن غير مرتبطة بقوى السوق المستقلة، بل تظل مرتبطة باختيارات سياسية، الشيء الذي يزيد من معاناة مواطني البيرو ويضعف جودة الخدمة المقدمة لهم. ولهذا، ونظرًا لبنية الإدارة الحكومية المبنية على المحاباة، "لم نتمكن من تحقيق النجاح المطلوب في دعم القطاع الخاص من أجل تولي مهمة إدارة قطاع المياه"، يقول بيتيتا.

بُعَيد إجراء المزيد من الأبحاث، كانت الجمعية قادرةً على ولوج قطاع إدارة المياه من خلال التركيز على مرحلة محددة من العملية. لقد أدرك الفريق أن تطهير المياه لم يكن هدفاً، لكنه يشكل إحدى المراحل الحاسمة في عملية إدارة المياه، وكثيرا ما يتم تجاهلها من قبل الشركات العامة والسياسيين المحليين.

لقد أدت كارثة فيضانات البيرو إلى إبراز هذه القضية بدرجة أكبر لأن أنظمة المياه المحلية كانت من أكبر المستفيدين. لم تستطع الإدارة رغم كل الجهود المبذولة من حل هذه المشكلة. اغتنمت الجمعية هذه الفرصة السانحة وأطلقت حملة من أجل فتح الباب أمام خلق شراكات بين القطاعين العام والخاص من أجل القيام بعملية تعقيم المياه. يقول غارسيا: "لقد أثبتنا، بالاعتماد على بحوث الجمعية، أن العديد من الشركات العاملة في مجال المياه مثقلٌ كاهلها بمديونية كبيرة للغاية".

كان الجمع بين الراهنية والدعوة المدعومة بالبحوث سببا في دفع الحكومة المركزية إلى وضع إجراءات خاصة لشركات المياه بهدف إعادة الهيكلة بطريقة تسمح للقطاع الخاص بالمزايدة على المشاريع الإدارية. قد يتطلب هذا الإنجاز عدة سنوات، لكن الأهم هو الشروع في العمل. بالفعل، كانت جمعية دافعي الضرائب في البيرو متفائلة. وأشار بيتا قائلا: "الأمر الأكثر أهمية في إطار هذا الإنجاز هو أننا أصبحنا الآن سلطة راسخة في إصلاح السياسات".

كان العامل الرئيسي الذي أدى إلى إبطاء وثيرة تقدم الجمعية في تنزيل مشروعها الإصلاحي للبنية التحتية لقطاع إدارة المياه وغيرها من المجالات، هو التحفظ الشعبي تجاه الشراكات بين القطاعين العام والخاص. ففي الوقت الذي بدأ فيه برنامج LIFE، ظهرت فضيحة Operation Car Wash "عملية مغسل السيارات" في البرازيل التي أثارت تداعيات في مختلف بلدان أمريكا اللاتينية. كانت الفضيحة ناجمة عن فساد واسع النطاق، حيث قبلت شركة النفط العمومية بتروبراس Petrobas الرشاوى مقابل منح عقود ضخمة لشركات البناء الخاصة، مما شوه سمعة الشراكة بين القطاعين العام والخاص PPP في جميع أنحاء العالم.

لقد فاجأت هذه الفضيحة جمعية دافعي الضرائب في البيرو وعرقلت مشوارها الإصلاحي. يشرح بيتيتا في هذا الصدد: "في البداية، كنا ساذجين، لم ندرك إلى أي مدى قد يتم استغلال الشراكات بين القطاعين العام والخاص في الفساد". أصبح ملزوماً عل الجمعية إثر ذلك بذل جهد مضاعف وتخصيص موارد أكثر لتلميع صورة

الشراكة بين القطاعين العام والخاص. ولهذا، وجب عليهم وضع هذا الهدف على رأس مخطط عملهم للمضي قدما في تنفيذه. لقد أظهر هذا الجهد الإضافي استعداد الجمعية لبذل الجهد المطلوب لإثبات مزايا توصياتها السياسية.

وباعتبارها مدافعا ومراقبا للشراكات بين القطاعين العام والخاص، تقوم الجمعية بمنع الخروقات من كِلا الجانبين. فالحكومة مضطرة للسماح للشراكات بين القطاعين العام والخاص بناء على الجودة المعروضة واستناداً إلى أبحاث الجمعية المتعلقة بالقيمة المضافة لإدراج الشركات الحرة في عملية توفير السلع العامة. بالإضافة إلى ذلك، تخضع الشركات للمراقبة مما يقلل من فرص تفشي الفساد ويعزز عملية متابعة ومعاقبة الفساد الإداري. وبهذه الطريقة، تكون الجمعية في وضعية مراقب إداري وداعم اقتصادي، الشيء الذي يمَكِّنها من متابعة عملية إعادة هيكلة البنية التحتية بشكل خاص، ويجعلها قادرة على الاستمرار في تنزيل مقتضيات مشروع LIFE.

من جهة أخرى، شكلت محاولات الحكومة والشركات الرامية لملاءمة جهودهم مع دعوات الجمعية مشكلةً زاد من وَقعها النمو والتطور الذي عرفته الجمعية، فقد بدأ واضعو السياسات بالاعتماد على أبحاثها وإشراكها في عملية وضع السياسات. يقول بيتينا: "لقد بدأ واضعو السياسات في طلب مساعدتنا في كتابة التقارير والقوانين ... وبدأت الشركات الخاصة أيضا تنظر إلينا كشركاء وتريد منّا أن نكون مستشاريهم" .وفي كلتا الحالتين، أصبح الاستقلال الفكري للجمعية مهدداً.

تعامل الفريق مع هذا التحدي ببراعة. أكدوا أولاً، وبوضوح تام، على أهمية الاستقلال الفكري للجمعية، مع العمل على المشاركة في أنشطة تعاونية تشاركية، مما ساهم في تحسين قدراتهم على المستوى التواصلي. وقد ساعد هذا بالصدفة في تعزيز استراتيجياتهم لمواجهة التحديات المنبثقة عن المنظورات الراسخة في البنية الثقافية. فرغم محافظة البيرو إلى حد ما خلال العقود الماضية على سياسات موجهة نحو السوق، فإن السياسيين لم يقوموا بعملهم على أكمل وجه لأجل تطوير مؤسسات السوق. وقد أدى هذا الانقسام إلى نوع من التنافر المعرفي المجتمعي: يتمتع مواطنو البيرو بمزايا إصلاح

السوق بينما لديهم في نفس الوقت ميول تجاه الاشتراكية. في الواقع، لدى الناس انطباع بأن الأسواق قاسية، وهذا يعود بشكل أساسي إلى الفكرة التي كونتها الأنظمة الاستبدادية السابقة لألبرتو فوجيموري Alberto Fujimori في بيرو و أوغستو بينوشيه Augusto Pinochet في تشيلي.

يخشى غارسيا وبينا من أن يتراجع التقدم الذي عرفته البلاد نظراً لأن المجتمع المدني غير محمي في غياب تطبيق مبادئ السوق، فقوته تنمو بفضل الزيادة في الثروة وإمكانية الوصول للأسواق. إنهما قلقان بشكل خاص إزاء جيل الألفية، الذي أصبح مرتبطاً بشكل كبير بالقيم الاشتراكية أكثر من الأجيال السابقة، والذي سيشكل بحلول انتخابات عام 2012 طبقة انتخابية يتراوح تعدادها من 3 إلى 4 ملايين ناخب مؤهل للتصويت.

دفعت هذه الإحصائيات بيتيتا إلى التعبير عن رأيه بشكل صريح وحازم: "يتعين علينا أن نترجم أفكارنا بطريقة عاطفية ورومانسية"، وهذا هو بالضبط ما تحاول جمعية دافعي الضرائب في البيرو القيام به. لقد كان تقديم أبحاثهم بلغة بسيطة قيمةً أساسيةً منذ نشأتها. وفي الواقع، فإن أحد العناصر المحددة لأنشطتهم تتلخص في استخدامهم الرسوم المتحركة والكاريكاتورية لترجمة الأفكار ووضعها في صيغة واضحة وسهلة الاستيعاب.

أدى هذا التحول في التركيبة السكانية إلى حدوث تحول آخر في وسائل الإعلام. لذلك، عملوا على صياغة الميم memes لاستهداف جيل الألفية تحديدًا. يقول غارسيا حول هذا الموضوع: "أنا أقوم شخصياً بتقييم التدوين المرئي من أجل نقل الأفكار، على أمل تطوير أدوات جديدة تُمكِّننا من نقل أفكارنا إلى جيل الألفية لأنهم لن يقوموا بقراءة ورقة بحثية".

ولقد أثبتت الجمعية أنها تدافع بشكل فعال عن دافعي الضرائب. فعلى الرغم من سلسلة التحديات الرئيسية التي واجهتها البيرو في السنوات القليلة الماضية، تمكنت البلاد من

تسجيل تحسُّنٍ في ترتيب تقرير التنافسية العالمية الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي. وقد تحسنت أيضاً بنيتها التحتية بشكل خاص في المجالات الفردية مثل الهواتف المحمولة وجودة المد بالكهرباء.

فيما يتعلق بقطاع الاتصالات، أصبحت الحكومة المركزية داعمة للجمعية وتَبنَّت التوصيات السياسية التي أصدرتها. ويتمثل هذا الدعم في مواكبة وزارة الاتصالات لأعمالها وتعزيز سياستها التعليمية في جميع أنحاء البلاد. زار فريق الجمعية حتى الآن ما يناهز 30% من المناطق في البلاد. كما اكتسب أيضا شراكات مع منظمات الدفاع المدني، الأمر الذي ضاعف من تأثيره . وقد ساهم العمل الميداني الساعي إلى توسيع شبكة الهواتف الخلوية والحل الشامل للحواجز البيروقراطية في زيادة عدد مشتركي خدمة الهواتف المحمولة في البيرو.

ساهمت دعوة وبحث الجمعية في مجال إدارة المياه والشراكات بين القطاعين العام والخاص بشكل كبير في إثارة وتثمين المناقشة الدائرة في البيرو حول هذا الموضوع الشائك. وتمخض عن هذا النقاش صدور قانون سنة 2016، يجسد تطلعات الجمعية المتمثلة في السماح رسمياً للشركات الخاصة بالمزايدة للظفر بمشاريع إدارة المياه.

من خلال مشروع LIFE، ركزت الجمعية على مهمة "البنية التحتية للجميع" الهادفة إلى إطلاق العنان لقوة المشاريع الحرة في البيرو كي تصل لأبعد مناطق البلاد. إن طموح الجمعية واجه تحديات غير متوقعة على طول المشوار، ما دفع الفريق إلى تغيير أهداف المشروع في منتصف الطريق من أجل بناء قدرات أخرى في مجال التواصل، و بالتالي، قامت المنظمة ببناء وتلميع سمعتها، وأصبحت صوتًا موثوقًا به في مناقشات السياسة العامة نظراً لجهدها في التركيز على مساعيها الأساسية في إصدار بحوث جيدة واعتماد تواصل تكتيكي.

لم تساعد المشاركةُ في مشروع LIFE الجمعيةَ في تعزيز مبادرتها وتأثيرها على تصنيف البيرو في التقارير الدولية فحسب، بل تمكن المركز الفكري الجديد أيضًا من إحراز

تطور كبير. وقد شرح غارسيا ذلك قائلا: "كان برنامج LIFE بمثابة الدافع وراء نجاحنا... فبدونه، ما كنا لنحقق ما أنجزناه".

المفاهيم الأساسية

حول بناء العلاقات

تشكل البيئات الاجتماعية والسياسية في البيرو تحديات للأشخاص الساعين إلى إطلاق العنان للقوة التحويلية للأسواق. ورغم ذلك، حافظت جمعية دافعي الضرائب على نهجها الرامي إلى فهم مواقف الآخرين وإيجاد السبل الكفيلة لمواءمة حوافز المعارضين مع حوافزهم الخاصة. مكنتهم هذه الاستراتيجية من تلقي المزيد من الدعوات للمشاركة في صياغة نهج السياسات، وهو ما يشكل في حد ذاته انتصاراً على المدى الطويل.

حول براعة الفريق

إن التأثير الذي حققته الجمعية أمرٌ لا يصدق نظرا لبنيتها الداخلية، فهي لا تملك سوى أربعة موظفين بدوام كامل. أظهر الفريق رغبةً كبيرةً لبناء شراكات عبر مجموعة واسعة من الأنشطة والمتمثلة في الدعم المكتبي مع مؤسسة غير ربحية أخرى، أو إنشاء موقع إلكتروني بالاشتراك مع رابطة تجارية، أو السفر إلى المناطق البعيدة من البلاد مع وزارات الحكومة المركزية، أو حتى بالمشاركة في مناقشات تخص التصدي للكوارث مع منظمات دولية غير حكومية كالبنك الدولي. فقد أظهرت الجمعية براعتها في إيجاد أرضية مشتركة والعمل من أجل تحقيق منفعة مشتركة مع العديد من الأطراف.

حول اغتنام الفرص

قَبل جمعية دافعي الضرائب، لم تعرف البيرو جمعية من هذا القبيل. في الواقع، إن أخذ رهان كهذا، دفع العديد إلى الشك في إمكانية نجاح الجمعية على المدى الطويل. ومع ذلك، أُسِّست الجمعية على ضوء رؤية تسعى إلى جعل المجتمع أكثر ازدهارًا وحققت نجاحاً كاسحاً منذ البداية. إلا أنها واجهت في نفس الوقت تحديات كبيرة مثل الكوارث الطبيعية التي ضربت البيرو والفضائح السياسية المتعلقة بالحلول المقترحة للسياسات العامة. وعندما كان الساسة في وضعية هشة جراء الأحداث التي عرفتها البلاد، استغلت الجمعية الوضع للضغط على صناع القرار من أجل تغيير السياسات بالرغم من كل الصعوبات. لقد لعب تفاؤلها دوراً حاسماً ومهما في تحديد مصيرها رغم البيئة الصعبة والموارد المحدودة.

حول التشبث بالمبادئ

لقد أصبح لجمعية دافعي الضرائب صوت مسموع في البيرو، ومع ذلك ظلت الجمعية مخلصة ومتشبثة برؤيتها رغم الإغراء الذي قد يُسببه التأثير المتزايد، كونها شريكاً للحكومة ومتمتعةً باستقرار مالي كبير ناتج عن الشراكات مع الشركات الخاصة. إن الوفاء والتشبث بالمبادئ الأخلاقية قد ساهم في تعزيز سمعة الجمعية، الأمر الذي جعلها تتمتع بتأثير أكبر ومكانة مالية أفضل.

حول التركيز

يرجع كل نجاح حققته الجمعية إلى جودة أبحاثها. في هذا الإطار، سعى الفريق إلى إعادة تنظيم الأعمال البحثية، والمشاركة مع مجموعات شريكة فعالة. ولهذا، ركز على قضايا جديدة تمامًا مع الاهتمام بشكل أساسي على جودة الأبحاث. وأكد غارسيا على أهمية هذا النهج قائلاً: "نحن نسعى جاهدين إلى العمل بجدية بالغة في أبحاثنا حتى نتمكن من الصمود في وجه الانتقادات".



أسئلة للمناقشة :

- ما هي التحديات الفريدة التي واجهتها مؤسستك؟ واجهت جمعية دافعي الضرائب في البيرو التحديات الداخلية والخارجية على حد سواء عند تنفيذ برامجها. كيف واجهت مؤسستك شيئًا مماثلاً وكيف استجبتم له؟ هل فازت غريزة "القتال أم الهروب"؟
- ما هي القضايا الإدارية أو البيروقراطية التي أعاقت تطور عملكم و توصيل رسالتكم؟ كيف يمكن لمؤسستك أن تجد حلاً خارجا عن المألوف لتحسين أدائها على المدى القصير مع الإعداد لمستقبل أفضل؟
- ما هي ميزتك النسبية؟ هل هناك شيء ما تقوم به مؤسستك بشكل أفضل من الآخرين، شيء لن تتوقف عن القيام به أبدا؟ إذا كان هذا جزءًا لا يتجزأ من هويتك التنظيمية، فكيف يمكنك الاستفادة من هذه الميزة للحصول على تأثير أكبر؟
- هل ستكون مؤسستك مستعدة لمشاركة مؤسسة أخرى قد تختلف معك أكثر مما قد تتوافق معك؟ في أي مجالات يمكنك أن ترى ذلك ممكنًا؟
- اكتسبت جمعية دافعي الضرائب في البيرو الكثير من المصداقية من خلال العمل على الدفاع عن دافعي الضرائب. ما هو أسلوب المراسلة الذي يمكن لمؤسستك توظيفه للفوز في منتدى الرأي العام؟ هل سبق أن حاولت القيام بذلك؟ ماذا حدث، أو ما الذي سوف يحدث في اعتقادك؟

VI

الفصل السادس

دراسات حالة حول الأعباء الضريبية غير العادلة

ينبغي على جميع النظم الضريبية أن تراعي المبادئ الأساسية للضرائب. تتمثل هذه المبادئ في توسيع قاعدة المستفيدين والمنخرطين وتنزيل المقتضيات على أساس محايد، أي دونما تفضيل لجهة أو صناعة على حساب أخرى، بالإضافة إلى احترام مبدأ الشمولية والتعميم. ففي كثير من الأحيان، تسعى الحكومة إلى استخدام النظام الضريبي للتلاعب بالأسواق أو لتحقيق نتائج محددة، وغالبًا ما يحدث هذا من أجل مصالح خاصة.

في الواقع، قد تؤدي هذه الجهود إلى سلسلة من العواقب الضارة غير المقصودة. فعلى سبيل المثال، كان الهدف من فرض تعريفة جمركية على أجهزة الكمبيوتر في الأرجنتين حماية عدد قليل من شركات الكمبيوتر المحلية من المنافسة الخارجية. نتج عن هذا القرار ارتفاع في أسعار أجهزة الكمبيوتر المحمولة والأجهزة اللوحية بحيث وصل ثمنها إلى ثلاثة أضعاف مقارنة بالبلدان المجاورة. بالتالي، يظهر أن هذه السياسة الجمركية قد فضلت فئة صغيرة على حساب الجميع. والنتيجة الأسوأ هنا تتمثل في أن الأسعار المرتفعة تُقصي السكان ذوي الدخل المنخفض على وجه الخصوص.

إن الاعتبارات المرتبطة بالإنصاف الضريبي ينبغي أن تراعي العواقب غير المقصودة التي قد تنجُم عن بعض السياسات. ففي كثير من الأحيان، تؤثر هذه العواقب بشكل غير مُنصف على السكان ذوي الدخل المنخفض وتمنع استفادتهم بالكامل من الفرص الاقتصادية.

تتوفر نسخ من دراسات حالة في هذا الفصل على موقع AtlasNetwork.org

إزالة العوائق التي تعترض سبيل المرأة

معهد Advocata - سريلانكا

مقدمة

حتى وقت قريب، كانت الحكومة السريلانكية تفرض ضرائب على المنتجات الصحية النسائية بنسبة تفوق ال 100%، مما جعل النساء في سريلانكا غير قادرات على تحمل تكلفة حاجيات ضرورية وأساسية. وعلى الرغم من الصمت الذي يلف هذه القضية، تحمل معهد Advocata المسؤولية بشجاعة ليصبح صوت لمن لا صوت لهن.



لم يكن تدخل Advocata سببا في خلق نقاش مهم فحسب، بل أدى أيضًا إلى خفض حاد في الضريبة على الفوط الصحية التي مست بكرامة النساء بفعل الحؤول دون اقتنائهن سلعةً ضرورية كهذه.

تتلخص رؤية معهد Advocata لسريلانكا، في أن تصبح البلاد أكثر حرية وانفتاحًا وازدهارًا. ويهدف عمل المنظمة إلى جعل سريلانكا بلد الفرص لأي شخص يريد العمل بجد ويهدف إلى تحقيق النجاح.

في بلد يضم 4.2 مليون امرأة، تستعمل 30٪ فقط من النساء الفوط الصحية، في حين تلجأ 70% المتبقية إلى استخدام قطع القماش، مما يمثل يشكل مخاطر على صحتهن. استمر هذا الظلم دون اعتراض أو رد فعل لمدة سنوات. فالمجتمع السريلانكي يعتبر الدورة الشهرية للإناث "غير نظيفة" وينظر إليها بازدراء، وغالباً ما تكون المرأة غير مرحب بها في منازلهن وفي المدرسة أثناء فترة الحيض.

واجه معهد Advocata ثقافة الصمت في سريلانكا عن طريق إخراج الموضوع إلى الواقع وطرحه على طاولة النقاش. نشر أبحاثا رائدة حول فرض الضرائب غير العادلة على هذه المستلزمات الصحية إلى أن دفع المسؤولين الحكوميين إلى اتخاذ الإجراءات اللازمة. وبفضل جهود Advocata، تم إلغاء تعريفة 30% على استيراد المنتجات الصحية النسائية في سريلانكا، وتم تخفيض الضريبة الإجمالية على المنتجات الصحية النسائية إلى حوالي 63% بعدما كانت تصل إلى 101.2% سابقا. في هذا السياق، قال وزير المالية السريلانكي، مانغالا ساماراويرا Mangala Samaraweera ، لمؤسسة طومسون رويترز Thomson Reuters Foundation بأنه يدرس كيفية القيام بخفض الضرائب إلى مستوى أقل على المنتجات الصحية.

إليك كيف ساهم عمل Advocata في إحداث التغيير في سريلانكا:

- نجح معهد Advocata بخفض ثمن الفوط الصحية وبيعها بأسعار معقولة من خلال إنهاء تعريفة الاستيراد التي تصل إلى 30% على هذه المنتجات؛
- كشفت أبحاث Advocata عن العراقيل التي تواجهها العديد من النساء في سريلانكا، وسلطت الضوء على هذه القضية مما خلق نقاشا مهما حول الحاجة إلى التغيير.

تقدم قصة Advocata دروسًا حول كيفية:

- إحداث تغيير في الإصلاحات الاقتصادية التي قد تبدو محرمة بسبب البنية الثقافية التقليدية؛
- إعلاء صوت حقيقي للتغيير؛

كان نجاح Advocata فوزًا للأسواق الحرة والنساء على حد سواء في سريلانكا.

توصلت دراسة للأمم المتحدة إلى أن 60% من المدرسين في سريلانكا يعتقدون أن دم الحيض نجس. ولهذا السبب، تغيبت 60% من الفتيات عن المدرسة مرة في الشهر

على الأقل خلال دورتهن الشهرية، وغالبًا ما تضطر النساء إلى ترك منازلهن خلال فترة الحيض، فتموت بعضهن، الأخريات يصبن بأمراض، وجميعهن يتعرضن للعزلة والتمييز. باختصار، يتم تجريد المرأة من كرامتها لأن ثقافة البلد لا تحب التعامل مع الدورة الشهرية الطبيعية للنساء.

إن هذه النظرة الدونية للتغيرات الهرمونية الأنثوية ليست سائدة في المجتمع السريلانكي فحسب، بل تغلغلت حتى أصابت البنية الحكومية والطريقة التي تفرض بها الضرائب على المنتجات النسائية.

وحسب تعبير أنوكي بريماشاندرا Anuki Premachandra ، مدير الأنشطة التواصلية البحثية في Advocata: "فإن النساء تواجه في جنوب آسيا عادة ثقافة الصمت التي يمليها الظلم وكراهية النساء ... و كأُمَّة، نظل بعيدين عن الإرث والوضع السابق، ولكن لا يزال أمامنا طريق طويل لنقطعه. يقتصر دور المرأة في المجتمع السريلانكي على تقديم الرعاية فقط، والمعركة التي تدور من أجل تحدي هذه القاعدة هي المعركة التي نكافح من أجلها يوميًا. وعلى الرغم من أن سريلانكا تعتبر من أوائل الدول التي تشغل فيها امرأة منصب رئيس الوزراء، إلا أنه لا يُنظر فيها إلى النساء كما ينبغي، ولا تناط بهن أدوار قيادية وسياسية. فربما كان هذا هو السبب في وجود ضرائب مرتفعة على مستلزمات ضرورية كالفوط الصحية، إذ لم يكن هناك من يعترض على هذه الضرائب حتى قام معهد Advocata بتسليط الضوء على هذه الأرقام".

نبذة عن المشروع

أدرك معهد Advocata أن محدودية الحصول على الفوط الصحية يعتبر شيء مضرا، لكنهم كانوا بحاجة إلى معرفة السبب وكيفية تأثير ذلك على النساء. و بسبب الطبيعة الحساسة لهذه المعركة، لم يتمكن المعهد من الاستفادة من التجارب الواقعية المختلفة لشرح أهمية هذه القضية. لم يكن بإمكان الفريق سوى اللجوء إلى البيانات الخاصة بالفتيات اللواتي تغيبن عن المدرسة بسبب دورتهن الشهرية والمواقف العامة تجاه الحيض من اليونيسف UNICEF ومجموعات أخرى، رغم إدراكهم لأهمية الروايات الواقعية في خلق المزيد من النجاح.

ولتحقيق هذه الغاية، قام معهد Advocata بدراسة استقصائية للمستهلكين لمعرفة المزيد عن مدى تأثير محدودية الوصول إلى الفوط الصحية على النساء في سريلانكا. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن 50% على الأقل من النساء ذوات الدخل المنخفض، لا يستخدمن الفوط الصحية.

وكانت البدائل المتاحة مثل قطع القماش، غير صحية وغير آمنة. ولكن بسبب الوصمة الثقافية التي تحيط بالصحة الإنجابية للمرأة، لم يدرك صناع القرار كيف يؤثر هذا البديل غير الصحي سلبا على النساء. يمكن أن تؤدي قلة النظافة الناجمة عن استعمال قطع القماش إلى سرطان عنق الرحم، وهو ثاني أكثر أنواع السرطانات شيوعًا بين النساء السريلانكيات. فوفقًا لمركز معلومات فيروس الورم الحليمي البشري HPV Information Center، تشير التقديرات الحالية إلى أن كل سنة، يتم تشخيص 1721 إصابة بسرطان عنق الرحم الذي يتسبب في وفاة 690 امرأة.

قالت بريماشاندرا في هذا الإطار: "إن مجرد فرض ضرائب مرتفعة للغاية على ضرورةٍ مثل هذه، يُظهر مدى سوء تمثيل النساء في الحياة اليومية هنا... ننشأ في ثقافة حيث موضوع الحيض والأنوثة يبقى مخفيا ولا يتم تقبله. لن يؤدي عبء ضريبي من هذا القبيل إلا للمزيد من الإساءة لكرامة المرأة".

تسلح معهد Advocata بالحقائق و بنظرة مفصلة حول القضايا التي تعاني منها النساء السريلانكيات، فَبات قادرا على التركيز على الرسائل الفعالة والحجج المقنعة لتبيان حاجة البلاد إلى إصلاح الطريقة التي تفرض بها الضرائب على المنتجات النسائية.

يتعدى القمع الثقافي السريلانكي للمرأة الضرائب المفروضة على المنتجات النسائية، والذي يؤثر على الاقتصاد الكلي للبلاد، ليؤزم وضعهن الاجتماعي أيضا. على سبيل المثال، إن عمل النساء بعد الساعة الثامنة ليلاً يعد أمراً غير قانوني. ويعتبر تقييد حرياتهن وحقهن في كسب الرزق أمراً مضراً بطريقة مهولةٍ لنصف سكان سريلانكا. ولهذا السبب، خرج معهد Advocata للوجود للدفاع عنهن، فالنساء قادرات على توجيه أموالهن وفق ما يتماشى مع رغباتهن، ويُذكر أن معظم موظفي معهد Advocata المأجورين هن إناث. قال دين جايامان Deane Jayamanne، مؤسس مشارك ومدير معهد Advocata: "أعتقد أن وجود نساء في فريقنا قد ساعد في دعم هذه القضية على المدى الطويل".

إن تنوع أعضاء الفريق يمنح المعهد ميزة التنوع الفكري. فعلى سبيل المثال، واجه معهد Advocata مشكلة حول الضرائب المرتفعة على المنتجات النسائية أثناء البحث في قضية الضرائب على الحفاضات. قال جايامان: "أصبحتُ أبا قبل عامين تقريبا ولاحظت أن الحفاضات في سريلانكا أكثر تكلفة من الولايات المتحدة الأمريكية ... إنها مكلفة للغاية. هناك شبكة سرية من مهربي الحفاضات... وفي هذا الصدد، قام الباحث حول قضية إصلاح التعريفة بنشر بعض الأعمال البحثية، واكتشف أن نسبة الضريبة على الحفاضات تصل إلى 62.% أما نحن، فقد توصلنا إلى أن الضريبة على

الفوط الصحية بلغت نسبة 100%. لذا، قمنا بتقديم البيانات إلى بعض المؤسسات الإعلامية، ما منح القضية صداً كبيراً."

ومع مناصرة القيادات النسائية مثل بريماتشاندرا للقضايا الاقتصادية الخاصة بالنساء، أصبح من الطبيعي أن يتولى معهد Advocata زمام المبادرة في الكفاح من أجل الإصلاح. يقول جايامان أنه عندما تكون القضايا التي تواجهها المجموعة ذات طابع "شخصي"، فإن احتمالات النجاح تصبح أعلى بكثير. وأضاف: "أعتقد حقًا أن وجود أشخاص مختلفين في الفريق يتيح فُرصاً ويخلق مجالات وأساليب تفكير جديدة".

أدى رفع الغطاء عن قضية الضرائب المفروضة على المنتجات النسائية في سريلانكا إلى موجة من الغضب على وسائل التواصل الاجتماعي. وكانت محاولة تسخير وتعزيز التوسع الرقمي للمساعدة في دعم حملة معهد Advocata أمراً جديداً بالنسبة للمنظمة. لم يكن لدى الفريق أي علم أو فهم دقيق لكيفية الاستفادة من وسائل التواصل الجديدة هذه في البداية. لقد تجلت التحديات الرئيسية بالنسبة لهم في تحديد الجمهور المستهدف لكي لا تضيع جهودهم سدى على منصات التواصل الاجتماعي.

أصبحت لوسائل التواصل الاجتماعي أهمية كبرى في هذه المعركة. فالجهود التقليدية القائمة على البحث الأكاديمي المحض، لم تكن مثمرة .بيد أن عملية نقل هذه القضية إلى النقاش العام مكَّن، وبشكل كبير، من تغيير النظرة التقليدية العامة. فبمجرد أن تمكن المعهد من الوصول إلى جمهور يهتم بقضية الضريبة المرتفعة على المنتجات النسائية، وجدوا أنهم كانوا قادرين على تأجيج نار التغيير عن طريق تزويد هذا الجمهور برسومات، منشورات قصيرة، ومقاطع فيديو مكنت الناس من الدفاع عن أنفسهم.

لقد كانت تكتيكاتهم وخططهم ناجحة. تسبب الغضب العام في دفع المسؤول الحكومي المكلف بالسياسة الضريبية إلى إعادة فتح ملف هذه القضية. وفي نهاية المطاف، أعاد النظر في هذه الضريبة بعد ضغط شعبي كبير.

يقول دانانات فيرناندو Dhananath Fernando ، مدير العمليات في معهد Advocata: "إن حرية التجارة من شأنها أن توفر السلع والخدمات المتعلقة بالنظافة الصحية للمرأة من خلال هذا الإصلاح ... والأهم من ذلك، سيوفر هذا الأخير الفرصة لتحسين سلوكيات النظافة الصحية أثناء الدورة الشهرية لدى النساء اللواتي يشكلن 52% من سكان سريلانكا."

في الحقيقة، يعتبر خفض الضرائب المفروضة على الفوط الصحية خطوة مهمة في معركة طويلة يسعى من خلالها معهد Advocata إلى تحسين وضع الحريات الاقتصادية في البلاد.



أسئلة للمناقشة :

- هل توجد أقليات في بلدك تتضرر بشكل ما من سياسة حكومية سيئة؟ ما هي الفرص التي لديك لكي تصبح صوتًا موثوقًا فيه يترافع نيابة عنهم؟
- كيف يمكنك إعداد رسالة مقنعة حول هذه القضية؟
- كيف يمكنك التأكد من أن فريقك يتمتع بمجموعة متنوعة من وجهات النظر التي تمثل مختلف مشارب الحياة في بلدك؟

صد ودحر الضرائب الرجعية

Beating Back Regressive Taxation

ليبا - جمعية دافعي الضرائب Lipa - Taxpayers Association كرواتيا

مقدمة

تعد ليبا Lipa الصوت الرائد لدافعي الضرائب في كرواتيا بحيث تدافع عن مصالحهم على جميع المستويات الحكومية. ينصب التركيز الأساسي لمركز الأفكار هذا على تخفيض العبء الضريبي في كرواتيا الزائد بنسبة 50% عن المتوسط في الاتحاد الأوروبي، وتقليص حجم البيروقراطية الحكومية في كرواتيا، وإضفاء المزيد من الشفافية على النظام، بالإضافة إلى خفض الدين العام الذي يعتبر السبب الرئيسي لارتفاع الضرائب.

في عامها الثالث، خلفت المنظمة الشابة أثراً إيجابياً على الخطاب المدني الكرواتي. فقد قامت الجمعية بإعادة تشكيل منظور المواطنين للعمل الحكومي في رقعة جغرافية كانت تفتقر لفترة طويلة إلى صوت قوي ومستقل يمثل صوت الشعب.

نبذة عن المشروع

إن ليبا Lipa عبارة عن مكتب صغير بميزانية متواضعة يعمل فيه موظف واحد بدوام كامل. وعلى الرغم من هذا، وبفضل العزم والبراعة، تمكنت الجمعية من إيقاف الضريبة

على المِلكية الخاصة الجديدة في كرواتي، وخلقت رد فعل عام قوي أرغم رئيس الوزراء أندريه بلينكوفيتش على إلغاء فكرة هذه الضريبة عام 2017 قبل الشروع في تنفيذها. لقد كانت الاحتجاجات العامة ضد العبء الضريبي المرتفع للبلاد قوية للغاية، بحيث أصبح من المستحيل فعليًا تمرير زيادات ضريبية من أي نوع في كرواتيا.

حركت حملة ليبا Lipa مشاعر الأمة بأكملها، مما أيقظ رغبة كامنة في الوكالة الفردية والحرية لم يكن مُعَبَّراً عنها علنًا منذ سنوات. إن الحملة التطوعية التي بدأتها ليبا Lipa في نشر رسالة حول الحركة المناهضة للضريبة على الملكية الخاصة أسفرت عن نتائج مذهلة.

- جمعت عريضة ليبا Lipa أكثر من 20 ألف توقيع في الـ 24 ساعة الأولى وتوصلت ب 50 ألف توقيع في الأسبوعين الأولين. وعندما بدأ المواطنون في تلقي الاستمارات من السلطات المحلية يطلبون فيها تقديم وصف مفصل عن ممتلكاتهم والتصريح بها، ارتفع عدد التوقيعات إلى أكثر من 146 ألف شخص، أي ما يقرب من 3.5% من مجموع السكان.
- قامت أكثر من 100 وكالة أنباء بتغطية حملة إلغاء ضريبة الملكية، مما جعل من المستحيل على المسؤولين والمقيمين والجهات المؤثرة تجاهل الزخم الشعبي حول إلغاء الضريبة على الملكية الجديدة.
- في ال14 سبتمبر/أيلول 2017، ألغت الحكومة الكرواتية ضريبة الملكية بالكامل. وعلى الرغم من المحاولات المتعددة التي بذلتها الحكومة الحالية منذ ذلك الحين، إلا أنها لم تتمكن من فرض أي ضرائب جديدة نظراً للمعارضة الشعبية.

إن النجاح الهائل الذي حققته ليبا Lipa ينضوي على العديد من الدروس التي يمكن أن تمثل نموذجاً لدعاة السوق الحر الآخرين الذين يتطلعون إلى القيام بعمل مماثل في

بلدانهم. يعطي الفوز الذي حققته الجمعية ضد تمرير الحكومة الكرواتية للضريبة على المِلكية رؤية واضحة عن كيفية:

- بناء حركة شعبية؛
- الاستفادة من المشاعر الشعبية والمناخ السياسي للمكافحة ضد السياسة الضريبية السيئة؛
- التحدث بلغة الجمهور المستهدف.

فمنذ أن أصبحت كرواتيا دولة مستقلة في عام 1991، بدأت إصلاحات السوق تترسخ بوثيرة بطيئة ولكن بخطىً ثابتة، رغم أن المهمة لم تكن سهلة إطلاقاً.

بعد انفصال البلاد عن النظام الشيوعي، سعت كرواتيا إلى تنزيل سياسات إصلاحية اقتصادية جذرية تمثلت أساساً في التحول نحو اقتصاد السوق. كان السعي الكرواتي نحو تنزيل هذه الرؤية ثابتاً، بيد أن التنزيل على أرض الواقع لم يكن بتلك السهولة المتوقعة. في هذا الإطار التحولي، اتجه المواطنون الكرواتيون رجالا ونساء إلى الاستثمار في الأملاك العقارية بهدف تحقيق ملكية خاصة بهم. ونتيجةً لهذا، أصبح حوالي 90% من الكرواتيين اليوم يعيشون في ممتلكات خاصة غير مستأجرة بصرف النظر عن مستوى دخلهم، وأضحى على إثرها المنزل وسيلة للاستقرار والاستثمار على المدى الطويل، علاوة على سلوك السكان الناضج من حيث الادخار من أجل المستقبل.

كادت الضريبة على الملكية التي كانت تسعى الحكومة إلى فرضها أن تتسبب في تدمير هذه الخطة الاستثمارية. إلا أن شجاعة فريق Lipa مكنته من الوقوف بحزم ضد هذا الاقتراح السياسي و توحيد الشعب الكرواتي لأول مرة في تاريخ كرواتيا ما بعد الاتحاد السوفياتي حول فكرة واحدة، كانت تلك فرصة مكنت المواطنين من التعبير

عن آرائهم. فعلى الرغم من أن مسؤولية جمعية Lipa تمثلت في إيقاف تطبيق الضريبة، إلا أن نجاحها الحقيقي كان في خلق حركة وحدةٍ وأملٍ وطنيين أسمعا صوت الشعب الكرواتي الذي ظل قابعاً تحت وطأة السلطة القمعية للشيوعية.

تعيش كرواتيا اليوم أزمة ديموغرافية تتمثل في انخفاض المعدل السكاني. فبعد أن بلغ تعداد سكانها 4.8 مليون نسمة في عام 1990، أصبحت البلاد تشهد موجات هجرة واسعة بحثًا عن فرص أفضل في ألمانيا وأيرلندا ودول أوروبية أخرى. و زاد تجاوز عدد الوفيات عدد المواليد الوضع تأزماً. ففي عام 2017، فاق عدد الوفيات عدد المواليد بنحو 20 ألف حالة، اضف إلى ذلك هجرة حوالي 57 ألف كرواتي نحو ألمانيا وحدها.

للإجابة على سؤال مباشر واضح وبسيط : لم يحدث كل هذا ؟ نجد ببساطة أن السبب هو الضرائب المرتفعة والاقتصاد الضعيف. يبلغ أعلى معدل ضريبي على الدخل الفردي في كرواتيا نسبة 40%، على الرغم من أن هذا المعدل قد شهد انخفاضا مقارنة بمعدل عام 2009 والذي بلغ 56% . تمثل الضريبة على الدخل مشكلة كبيرة، خاصة عندما ينضاف عليها ضريبة المبيعات التي تساوي 25%، ونسبة البطالة التي تصل إلى 13%، 40% منها تخص الشباب. لذا، يظل الأمل في الاستقرار وبناء مستقبل أمراً صعباً بالنسبة للعديد من الكروات.

وفي عام 2016، قُدِّمت مقترحات جديدة تتضمن إصلاحات ضريبية جذرية رأى فيها العديد أنها قد تؤدي إلى تغيير الأمور نحو الأفضل. ومع اقتراب نهاية السنة، قامت الحكومة الكرواتية بتمريرها، وتبنى على إثرها البرلمان خفضا شاملاً للضريبة على الدخل والضريبة على الشركات في البلاد. شكل هذا القرار خبراً مفرحاً بالنسبة للكرواتيين، ولكنه لم يمر مرور الكرام بدون مقابل. فبالإضافة إلى الإصلاحات المتمثلة في تخفيض قيمة الضرائب، أقر المشرع الكرواتي ضريبة جديدة على الملكية كادت أن تؤدي بكرواتيا إلى الهاوية. فحوالي 90% من الكروات هم الملاك الحقيقيون لمنازلهم، ما يعني أن تداعيات الزيادة الضريبية ستطال جل المواطنين. في الواقع، كان الإسكان وسيلة ادخار أساسية في جميع أنحاء البلاد ويعود تاريخ هذه العادة إلى الحكم الشيوعي،

حيث كانت تلك إحدى الطرق القليلة جدًا لتوفير المال في ظل هذا النظام. كاد قرار الحكومة أن يضع حدّاً لهذه العادة الاقتصادية الاستثمارية.

استنفر هذا القرار فريق جمعية Lipa. فبعد أن أيد التشريعات المتعلقة بخفض الضريبية، أدرك أن ضرورة التدخل السريع لا محيد عنها. لذا، قام بإطلاق حملة هجومية ضد الضرائب على الملكية لأن القانون كان سيدخل حيز التنفيذ ابتداءً من الأول من يناير من سنة 2018. سعت هذه الحملة إلى استخدام جميع قنوات التواصل المتاحة والمناهج الممكنة من أجل إيصال فكرة خطورة القرار لكل الكروات.

قُبيل الإعلان عن معركتها ضد الضريبة على الملكية، كلفت الجمعية فيليمير سونجي Velimir Sonje، أحد أكثر الاقتصاديين نفوذاً في كرواتيا، بتقديم تحليل يوضح فيه كيفية تأثير هذه الضريبة الجديدة على الشعب الكرواتي. وبناءً على النتائج، وفي سياق العبء الضريبي الإجمالي في البلاد، قامت الجمعية بإطلاق حملة تسويق واتصالات لمساعدة جميع الكرواتيين على فهم خطورة ما يواجههم .

بناءً على نتائج المهمة البحثية، انطلقت حملة الجمعية في 18 أبريل/نيسان 2017 بإصدار بيان صحفي تم تعميمه على جميع وسائل الإعلام الكرواتية الرئيسية. وبالإضافة إلى ذلك، أطلقت المجموعة عريضة عبر الإنترنت ضد فرض الضريبة. وفي غضون 24 ساعة، وقع أكثر من 20 ألف شخص على هذه العريضة، وبحلول نهاية الأسبوع الأول للحملة، قفز هذا العدد إلى 50 ألف توقيع.

إن سِرَّ نجاح Lipa وتأثيرها المتنامي فيما يخص القضية يكمن في ممارستها المتمثلة في استخدام البيانات لتنظيم الحملة، واستهداف مالكي المنازل بشكل خاص. لم تكن معلومات الجمعية تستخدم مرة واحدة، فقد كانت بمثابة سلعة دائما ما يعاد تصميمها، تدويرها، وإعادة شحنها. فعلى سبيل المثال، تم الترويج للتغطية الإعلامية للحملة على الفايسبوك، حيث يوجد لدى الجمعية أكثر من 15 ألف متابع يمثلون جمهوراً نشطا ومؤثرا.

تتنوع الفئة المستهدفة من طرف الجمعية بين مستخدم لوسائل التواصل الاجتماعي، ومتابع للمحطات الإخبارية. ولا يعني هذا بالضرورة أن الجمعية قد استطاعت إيصال فكرتها للطرفين. لذلك، أنشأت عريضة ضد الضريبة على الملكية وسعت إلى جمع قائمة من العناوين البريدية. ومع ارتفاع عدد الموقعين، ارتفعت قائمة العناوين البريدية التي استخدمتها الجمعية للوصول إلى أصحاب المنازل عن طريق الرسائل الإخبارية والرسائل البريدية الأخرى.

تواصل نجاح الجمعية في التصدي للمخطط الحكومي الساعي إلى فرض ضريبة على الملكية. وقد بلغت الحملة ذروتها في أغسطس/آب 2017 بالتزامن مع بدأ تلقي المواطنين الكروات لاستمارات من السلطات الحكومية المحلية يُطلب فيها منهم تقديم تصريح مفصل عن ممتلكاتهم. وقد أدت هذه الخطوة العدوانية إلى دفع 100 ألف شخص إضافي للانضمام إلى الحملة، مما زاد من الضغط على الحكومة. وقد قام العديد من أصحاب الممتلكات القلقين بتنظيم احتجاجات في أربع مدن كرواتية كبرى.

وأخيرًا، في 8 أغسطس/آب، أضحى الاحتجاج الشعبي أمرا حتميا. لذا، تعهد رئيس الوزراء أندريه بلينكوفيتش Andrej Plenković بسحب الضريبة الجديدة على الملكية، مما دل على فوز الشعب الكرواتي وانتصار كبير لجمعية ليباLipa .

مقاييس النجاح - قياس التأثير باستخدام البيانات

- تم جمع 146 ألف ومائة توقيع، مما يجعل العريضة واحدة من أنجح حملات المجتمع المدني في تاريخ الديمقراطية الكرواتية.
- وفقًا لتحليل التأثير الاقتصادي الذي أجرته مجموعة Lipa، فإن منع تمرير مشروع القانون المتعلق بفرض الضريبة على الملكية، يمكن المواطنين الكروات من ادخار

300 مليون كونا كرواتية (50 مليون دولار أمريكي) إضافية بدلاً من تحويل هذه الثروة إلى خزائن الدولة.

- مكنت حملة جمعية Lipa من تغيير مشاعر ومنظور المواطنين بالكامل تجاه الضرائب. فبعد فشل الضريبة على الملكية، حاولت الحكومة الكرواتية إدخال ضرائب جديدة، لكنها اضطرت إلى سحب هذه المقترحات بسبب المقاومة الشعبية التي جاءت بشكل رئيسي من الأشخاص الذين وقعوا على عريضة الجمعية واستمروا في تلقي الرسائل الإخبارية من المجموعة. جمعت الجمعية 30 ألف توقيع ضد أربع ضرائب جديدة بعد شهر واحد فقط من حملة الضريبة على الملكية. كل هذه المقترحات الضريبية الجديدة تم إسقاطها.
- خلال ستة أشهر من النضال ضد الضريبة على الملكية، نشرت حوالي 100 من وسائل الإعلام الوطنية والمحلية المختلفة أخبارًا عن الحملة.
- ناقش أعضاء الجمعية ضرورة سحب قانون الضريبة على الملكية في 20 ظهور تلفزيوني رئيسي.
- شهد موقع الجمعية 380 ألف زيارة في هذه الفترة.
- كانت نسبة الوصول إلى الجمعية في الفايسبوك أعلى بنسبة 900%، وزاد عدد متابعيها خلال الحملة بنسبة 50%.
- تطوع أكثر من 350 شخصاً لجمع توقيعات للحملة.

حول صياغة الخطاب

إن مقاومة الحكومة ليست بالأمر الهين على الإطلاق، ولكنها تزداد صعوبة عندما تحاول إيقاف سياسة ضريبية دون القدرة على تحديد الجمهور المستهدف والمتأثر من فرض هذه الضريبة.

عندما قامت الحكومة الكرواتية بسن الضريبة الجديدة على الملكية، تُرك للسلطات المحلية السلطة التقديرية في تحديد معدل الضريبة الجديد. وفوق كل هذا، كانت الطريقة التي سيتم حساب الضريبة بها عبارة عن صيغة معقدة تعتمد على حجم الملكية وطريقة استخدامها، بالإضافة إلى تفاصيل أخرى.

في النهاية، لم تنجح الحملة لأنها اعتمدت على الأرقام والمعطيات، بل لأنها قد ركزت على الجاذبية العاطفية التي نهجتها جمعية Lipa. في الواقع، إن اعتماد مقولة "الضريبة على الملكية تجعلنا مستأجرين في منازلنا" حرك وترا حساسا داخل وجدان الشعب الكرواتي وأصبحت على إثرها رسالة يتردد صداها على نطاق واسع.

تجلى أهمية هذا الأمر في جمعه بين طرق متعددة في التعامل. فعندما لم تكن البيانات متاحة للاستعمال بسهولة في الحملة ضد الضريبة على الملكية، كانت الجمعية قادرة على ضمان إيصال التأثيرات التي ستحدثها الضريبة على الملكية بشكل كلي، و أبدعت نداءاً عاطفياً وجَّهته إلى أمة تستثمر بشدة في الممتلكات. لا تزال تجربة كرواتيا الأخيرة كجزء من يوغوسلافيا الشيوعية تكرس لتأثيرات اجتماعية شعبية واقتصادية عميقة.وقد لعب هذا الأمر لصالح كفاح جمعية Lipa ضد ضريبة الملكية الجديدة.

في الواقع، ظل تأثير الشيوعية على ملكية المنازل في كرواتيا حاضراً في معركة الكفاح والنضال هاته. فبسبب التضخم الاقتصادي الذي عرفته كرواتيا في ظل الحكم

الشيوعي، اضطر الناس إلى ادخار المال عن طريق شراء العقارات، فهي تحافظ على قيمتها حتى مع انخفاض قيمة العملة الوطنية.

تحتل كرواتيا اليوم المرتبة الثالثة في الاتحاد الأوروبي في معدل ملكية المنازل بعد كل من رومانيا وسلوفاكيا. مكنت هذه النسبة العالية من ملكية المنازل في البلاد من تحفيز المواطنين على الانتفاض ضد السياسة الضريبية الجديدة لتأثيرها المباشر على استثماراتهم التي أضحت تحمل طابعاً رمزياً وارتباطاً عاطفياً قوياً.

حول حشد الجمهور

عندما فكرت جمعية Lipa لأول مرة في خوض معركة ضد الضريبة على المِلكية، عرف الفريق أنها ستكون معركة شاقة. فأولاً، قامت المفوضية الأوروبية بتوصية الحكومة الكرواتية باتخاذ هذا الإجراء باعتباره قرارًا اقتصادياً مفيداً. ثانيًا، لم يكن الشعب الكرواتي على دراية كافية بقضية الضريبة على الملكية، ناهيك عن تعقيدات وتفاصيل التشريع الفيدرالي. قبل حملة ليبا Lipa، لم يكن المواطنون الكروات عمومًا مهتمين بالضرائب الجديدة. فقد تصوروا أنها مشكلة لا تخصهم بالذات ، وأن هذه الضرائب تؤثر على أشخاص آخرين أكثر ثراءً. لذا قامت جمعية Lipa بكشف الحقائق.

دخلت الجمعية في شراكة مع واحد من أكثر الاقتصاديين احترامًا في البلاد لإظهار كيف تهم الضريبة على الملكية جميع الكروات بناءً على مقدار الإيرادات التي كانت الدولة تأمل جنيها من هذه الضريبة. لذا، تم استعمال لغة سهلة ومقنعة لكي يفهم عامة الناس كيف أن كل ضريبة جديدة ستنعكس سلبا على نفقاتهم العائلية.

يقول المدير التنفيذي لجمعية Lipaفي هذا الصدد: "لقد فهمنا أنه ليس بالإمكان الحصول على دعم شعبي حول مواضيع ليبرالية في كرواتيا إلا إذا ما تم إجراء الحملة على نحو صحيح و اختيار الرسائل والقنوات التواصل مع الجمهور المستهدف بعناية مع تحديد التوقيت المناسب والمواضيع المهمة".

السبب في أهمية هذا الأمر

كخبراء سياسيين، نشعر غالبًا أنه يتعين علينا "تهيئ القضية" لإثارة اهتمام أي شخص. وفي حالة جمعية Lipa، عندما كانت هناك مبادرة سياسية كبرى ستؤثر على الغالبية العظمى من سكان البلاد، لم يشكل الأمر استثناءاً. لماذا ينبغي على أي شخص أن يهتم؟ تشكل الرسائل الشخصية أهمية كبرى، و البدء بجرد الحقائق هو أول ما يجب القيام به. لقد قامت جمعية Lipa بذلك عن طريق التأكيد على التأثير الاقتصادي الناجم عن الضريبة على الملكية، ثم قاموا بعد ذلك بالتركيز على كل نقاط المناقشة والرسائل الممكنة للكشف للجمهور عن الخطر الكامن وراء هذه السياسة.



أسئلة للمناقشة:

- ليبا Lipa- جمعية دافعي الضرائب هي منظمة صغيرة، ولكن بغض النظر عن حجمها، كانت قادرة على مواجهة الحكومة وإيقاف الضريبة على الملكية الجديدة قبل تنفيذها. كيف يمكن للمؤسسات البحثية الأخرى، أو مجموعات الضغط، أو المنظمات غير الربحية التي لديها فرق عمل صغيرة و/أو ميزانيات متواضعة أن تزيد من جهودها في الدعوة وأن تقوم بتوسيع نطاق منظمتها؟
- كانت قوة حملة Lipa ضد مشروع الضريبة على الملكية تتألف من جزأين: تحليل اقتصادي يوضح بالتفصيل كيف ستؤثر الضريبة على الشعب الكرواتي، وحملة تسويق وتواصل لمساعدة الكرواتيين على فهم الخطر المحدق بهم. كيف يمكن للمؤسسات البحثية، أو مجموعات الضغط، أو المنظمات غير الربحية أن تبعث برسالة متعلقة بطبيعة عملها بطريقة تمكِّن الأشخاص الذين قد لا يفهمون التفاصيل الدقيقة من استيعاب مضمون الرسالة؟
- تعود قدرة جمعية Lipa على إشراك الجمهور بهذه السرعة إلى حملتها التسويقية الشاملة التي تضمنت وسائل التواصل الاجتماعي، الراديو، والبريد المباشر، لكن قد لا تكون هذه هي الاستراتيجية الأمثل لجميع المؤسسات. ما هي الأشياء التي يجب على المؤسسات الأخرى مراعاتها عند التخطيط لاستراتيجية تسويق وتواصل خاصة بها؟
- كان التحدي الأول الذي واجهته جمعيةLipa في معركتها ضد الضريبة على الملكية هو السكان غير المتحمسين وغير المدركين لمدى تأثير هذه الضرائب الجديدة. إلى

جانب الحملات التسويقية، ما الذي يمكن أن تفعله مراكز الأبحاث الأخرى، أو مجموعات الضغط، أو المجموعات غير الربحية لإشراك الجماهير الجديدة التي قد تظل غير متحمسة وغير مدركة لآثار السياسات عليهم؟

VII

الفصل السابع

تقديم نماذج لتدقيق الحرية الاقتصادية في عدد من البلدان

بالتعاون مع معهد فريزر، الجهة المسؤولة عن التقرير السنوي للحرية الاقتصادية في العالم، تدعم شبكة أطلس عمليات تدقيق الحرية الاقتصادية (EFAs) Economic Freedom Audits، بقيادة مراكز فكرية محلية، بهدف نقل مزايا الحرية الاقتصادية للقائمين على إصلاح السياسات. يضم كل تدقيق للحرية الاقتصادية مجموعة متنوعة من أصحاب المصالح داخل الدولة تسعى إلى مراجعة ومناقشة نتائج البلدان المحلية والإقليمية بحثًا عن توافق في الآراء حول الأولويات وفرص التحسين. وتوضح دراسات الحالة الثلاث في هذا الفصل عملية تحديد أفكار عملية لإصلاح السياسات، والعمل مع أصحاب المصالح، ووضع استراتيجيات للتنفيذ.

تتوفر نسخ من دراسات الحالة في هذا الفصل على موقع
AtlasNetwork.org

ما المقصود "بتدقيق الحرية الاقتصادية"؟

إن "تدقيق الحرية الاقتصادية" ليس مجرد تقرير أو تصنيف يتم إصداره سنويا، بل هو فرصة لجمع الخبراء العالميين للمناقشة وبحث حيثيات التوصل إلى توافق واسع النطاق بخصوص موضوع التغيير المؤسسي. وتتولى مراكز الأبحاث المحلية عمليات التدقيق هذه بناء على قائمة اتصالاتها، معارفها وتجاربها من أجل محاولة جمع وسائل الإعلام، والشركات، والمسؤولين الحكوميين والمجتمعات الأكاديمية. وبعد عقد اجتماعات متعددة بين أصحاب المصالح الوطنيين المهتمين برعاية مركز الأبحاث المحلي، تتم صياغة تقرير نهائي مع تحديد خطوات العمل الموالية.

يعمل المنسق مع المجموعات والأطراف المختلفة على إشراك وتضمين ملاحظات المشاركين بهدف إثارة وتثمين النقاش مع التركيز على الأهداف المحددة للتدقيق. إن عملية إشراك السكان المحليين في إنشاء وتنزيل مضمون وبنية التدقيق تخلق نوعاً من الشفافية الداخلية، وتضمن تجسيد وتمثيل الواقع المعيشي للمواطنين المحليين ذوي الدراية الأكبر بالواقع أكثر من الجهات الأجنبية.

فالتحليل العميق لوضعيات كل فئة من الفئات بناءً على رؤية محلية، يقدم بيانات راهنة عن الوضعية الداخلية بشكل أكثر دقة. يقوم التقرير بتصنيف البلد المستهدف أو قيد الدراسة بناءً على المعايير التالية: حجم الحكومة، النظام القانوني، حقوق الملكية، عملة قوية، حرية التجارة على الصعيد الدولي، والقوانين التنظيمية. ويشكل كل معيار جزءًا محدداً، كل جزء يقابله نسبة في النتيجة المحصل عليها. كما يتضمن التقرير قائمة بتوصيات سياسية يتم اختيارها بعد مناقشات ورشة العمل حول كل معيار. تعتمد هذه المناقشات على وجهات نظر متعددة التخصصات لتحديد المقاييس الرئيسية للنجاح، وتوفر هذه العملية المكثفة مفهوماً للغنى يتجاوز المفاهيم التقليدية للتقرير السنوي للحرية الاقتصادية في العالم.

إن التقرير النهائي ليس هو الإنتاج الوحيد لعملية تدقيق الحرية الاقتصادية. فكل من "تغيير السياسات" و"التقدم المستمر" يمثلان جزءًا من الأهداف والنتائج الواردة في التقرير والمستعملة لجذب انتباه وسائل الإعلام بغية التأثير على الرأي العام وتحديد أولويات السياسة العامة في البلد المستهدف. يتم إشراك وسائل الإعلام في جميع مراحل العملية عن طريق النشرات الإخبارية والمقابلات الأولية التي تتم قبل الشروع في عملية التدقيق. يضاف إلى ذلك تغطية إعلامية تنهج مقاربة الشفافية لعملية التدقيق مع إصدار بيان صحفي بعد إنهاء العملية، يتخللها إجراء مقابلات مركزة وإعداد تقرير تحليلي نهائي مفصل يتضمن التوصيات المتعلقة بالسياسات. وفي النهاية، تعرض النتائج الرسمية على الجمهور.

تخطي الأزمة

مؤسسة الحرية والتقدم (LyP) - الأرجنتين

تعد مدينة بوينس آيرس، عاصمة الأرجنتين، المدينة الأكثر جذبا للسياح في أمريكا الجنوبية. فهم يستمتعون بشوارعها العتيقة، والطابع الأوروبي القديم، والثقافة الغنية، لكن قِلة من هؤلاء الزوار يدركون أن هذا البلد الجميل يمر بأزمة.

فقد البيزو الأرجنتيني، العملة المحلية، نصف قيمته في عام 2018، وفقدت الأسهم والسندات الأرجنتينية أيضا قيمة كبيرة. دخلت الأرجنتين على إثر ذلك في محادثات مطولة مع صندوق النقد الدولي لاقتراض 57 مليار دولار، مبلغ يُعد الأكبر في تاريخ المؤسسة الدولية. يسعى البنك المركزي، في إطار سلسلة إصلاحاته، إلى "إعادة بناء الثقة في الوضع الضريبي والمالي والنقدي وسعر الصرف"، لكن مثل هذا الإصلاح قد يكون له ثمن لن يرغب الأرجنتينيون في دفعه.

في الأرجنتين، يُضرب العمال بشكل منتظم من أجل الزيادة في الأجور، ويحتج الناس على تدابير التقشف التي تم فرضها. في السنوات الأخيرة، ازداد الوضع خطورةً. فقد أصبح الناس يشككون بشكل متزايد في المسار الذي يسلكه البلد و في مصيره. وأعربوا بشكل متكرر عن مخاوفهم بانتخاب الرئيس موريسيو ماكري Mauricio Macri في عام 2015، والمعروف في عالم الأعمال، فهو يعد استثناءً إذ سيكون أول رئيس غير راديكالي خارج الحركة البيرونية منذ عام 1932.

لم تكن الصورة واضحة عن مصير البلاد. لكن الارتسامات الأولية أبانت على أن الوضع لا يبشر بالخير، ما دفع بعض المنظمات، على رأسها منظمة الحرية والتقدم Fundación Libertad y Progreso (Ly))، إلى حشد طاقتها والتحرك قبل فوات الأوان. إن منظمة الحرية والتقدم هي مؤسسة فكرية مقرها بوينس آيرس، تدافع

عن أفكار السوق الحرة وتعمل على إشراك المحبطين من عامة الناس في البرامج الهادفة إلى إصلاح السياسات.

في الآونة الأخيرة، تعاونت مؤسسة LyP مع معهد فريزر وشبكة أطلس لإطلاق برنامج تدقيق الحرية الاقتصادية (EFA). يهدف هذا البرنامج إلى خلق منظومة تقييم قوية ومتعمقة تقوم بتحديد الأسباب المؤدية إلى الانهيارات الاقتصادية للبلدان. أنتجت المقاربة التدقيقية المحلية لمؤسسة LyP أمثلة ملموسة للتأثير المباشر للعديد من السياسات على الأرجنتينيين، وهدفت إلى تحديد العناصر المسببة لضعف فاعلية التغيير الحقيقي. ستلعب نتائج تدقيق الحرية الاقتصادية دور خارطة طريق لبناء مسار واضح للخروج من وضعية الانهيار الاقتصادي للبلاد. لقد شهدنا بالفعل بعض النجاحات التي تحققت بفضل التدقيق، وتجربة LyP ستكون مفيدة للمؤسسات الفكرية الأخرى التي تسعى لتحفيز بلدانها على الإفلات من الركود الاقتصادي.

معلومات أساسية حول البلد

لتوضيح خطورة الوضع في الأرجنتين، من المفيد تقييم مدى تراجع ثروة البلاد. كان مستقبل الأرجنتين واعداً إلى حد كبير في السابق. ففي السنوات الأولى من القرن العشرين، كانت الأرجنتين واحدة من أكثر الدول الصاعدة على مستوى العالم، بحيث كانت تحقق أحد أعلى مستويات الرخاء وتتوفر على الإمكانات لتحقيق التنمية الاقتصادية السريعة، تمامًا كما كان الحال بالنسبة لدول أخرى سريعة النمو مثل أستراليا وكندا ونيوزيلندا، والولايات المتحدة. في الواقع، كان العديد من المهاجرين الأوروبيين يناقشون ما إذا كانوا سينتقلون إلى نيويورك أو بوينس آيرس.

والآن، تتنافس هذه البلدان على المراكز العشرين الأولى في التقرير السنوي لمعهد فريزر عن الحرية الاقتصادية في العالم (EFW)، بينما تراجعت الأرجنتين إلى ذيل التصنيف تقريبًا. في نفس السياق، انخفض نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي، بحيث يعتبر أقل بكثير من المتوسط العالمي، بينما تجاوز جميع نظرائها السابقين المتوسط العالمي بنسبة 200%. وفي أحدث إصدار للتقرير، اعتبرت الأرجنتين واحدة من البلدان المتوسطة إلى المتدنية في الترتيب.

حول مؤسسة LyP:

مؤسسة الحرية والتقدم Fundación Libertad y Progreso (LyP) هي مؤسسة فكرية غير ربحية مقرها في بوينس آيرس، الأرجنتين. تناضل المؤسسة من أجل إحداث تغيير جذري من خلال العمل على تطوير السياسات العامة، والانخراط في النقاش السياسي الوطني، وتعزيز مشاركة المجتمع المدني في المناقشات المتعلقة بدور الحكومة في الاقتصاد. كما تسعى أيضاً إلى تطوير والدفاع عن السياسات العامة الهادفة إلى تحسين جودة الحياة في الأرجنتين وبقية بلدان أمريكا اللاتينية على المدى الطويل.

تم تشكيل مؤسسة LyP من خلال دمج ثلاث مؤسسات فكرية متقاربة التفكير، حيث قرروا الاتحاد من أجل العمل بطريقة أكثر فعالية لتحقيق أهدافهم المشتركة والمتمثلة في احترام الحقوق الفردية، الحكومة المحدودة، الملكية الخاصة، المشاريع الحرة، وتحقيق السلام.

لقد اتخذ نشاط مؤسسة LyP أشكالا عديدة. في عام 2017، أحرز مقطع فيديو خاص بها حول التعريفات الجمركية المرتفعة في الأرجنتين على أجهزة الكمبيوتر المحمولة والأجهزة اللوحية على 80 ألف مشاهدة وعرف تغطية إعلامية كبيرة. ونتيجة لذلك، تم إلغاء هذه الرسوم الجمركية. لقد مهدت حملة إلغاء التعريفات الجمركية التي شنتها مؤسسة LyP لتقريرٍ بعنوان "الأرجنتين المفتوحة"، يدرس وضعية التجارة الدولية في الأرجنتين ويدافع عن تحرير التجارة عموما. كما تقوم مؤسسة LyP أيضًا بنشر مؤشر جودة المؤسسات السنوي (IQI)، الذي يصنف البلدان وفقًا لقوة مؤسساتها السياسية ومستوى الفساد لديها. (احتلت الأرجنتين المرتبة 119 من أصل 183 في مؤشر جودة المؤسسات لعام 2018).

بدأ التراجع الأرجنتين عام 1943، عندما وصل العقيد خوان بيرون Juan Perón إلى السلطة عن طريق انقلاب عسكري. قام بيرون بنهج سياسات حمائية وقومية اقتصاديا في خليط بين الفاشية الإيطالية والشعبوية في أمريكا اللاتينية. البيرونية، كما تم تسميتها للتعريف بإيديولوجية بيرون وخلفائه، اتسمت بالنزعة النقابوية Corporatism، والتركيز على العمل المنظم، والتحكم المباشر في الاقتصاد وتنظيمه. تم الانقلاب على بيرون عام 1955، ولكن الحركة التي بدأها استمرت في التطور، واستمرت الشعبوية في التجذر.

تسببت الشعبوية الأرجنتينية في الرفع من الطلب على الخدمات الاجتماعية وعززت الشكوك حول مزايا التجارة. في الستينيات، بلغ متوسط الرسوم الجمركية 84% وكانت الدولة تفرض ضرائب كبيرة على الصادرات مما أدى إلى انخفاض نسبتها من الناتج القومي إلى 2%. في نفس السياق، ازدادت نسبة الإنفاق الحكومي من الناتج المحلي الإجمالي باطراد، حيث انتقلت من 10% في الثلاثينيات إلى 30% في عام 2000 ثم إلى 45% في عام 2015. من جهة أخرى، ازداد عدد الموظفين العموميين بنسبة 77 %بين عامي 2003 و2015.

تبدو السياسات الشعبية جذابة لأنها تَعِد بتوفير فوائد سخية للاحتياجات اليومية. وكمثال على ذلك، بعض السياسات التي لا تضمن للأرامل تلقي معاشاتهن التقاعدية فحسب، بل أيضًا معاشات أزواجهن المتوفين. فإذا مثلا انتقل أرملان للعيش معا يحصل كل منهما على معاشين تقاعديين، يمكنهما إذن ادعاء "التعايش" مع بعضهما البعض، فإذا مات أحدهما، فإن الآخر مؤهل للمطالبة بالمعاشات التقاعدية الأربعة لبقية حياته/ها!

هذه السياسات الشعبوية لا تتحقق بدون مقابل. ففي العقد بين عامي 2006 و2015، دفع الأرجنتينيون ضرائب أكثر ب 694 مليار دولار مما دفعوه خلال تسعينيات القرن العشرين.

أصبح العديد من الأرجنتينيين مدركين للمشاكل الاقتصادية التي تحول دون تحقيق الرخاء والازدهار في البلاد. لكنهم تعلموا أنه من الصعب إعادة الجِني مرة أخرى إلى الزجاجة بعد خروجه؛ فبمجرد أن تبدأ البيروقراطية الحكومية في التوسع، يصبح من الصعب كبح جماحها. وخير مثال على ذلك ما حدث في عام 2015. لقد سعت الحكومة المنتخبة حديثًا بقيادة الرئيس ماكري إلى خفض العجز المالي والإنفاق الحكومي، ولكن هذه الجهود لقيت الكثير من التعثر.

ومع شروط خطة الإنقاذ الجديدة لصندوق النقد الدولي التي تقضي بتحمل مسؤولية مالية أقوى، بما فيها حظر العجز في الميزانية والقيود المفروضة على التلاعب بالعملة، هناك فرصة سانحة لأن يكون لدى الأرجنتين ما يكفي من الدافع والمسؤولية للحفاظ على هذا المسار الصحيح. ولكن تلبية متطلبات وشروط القرض لن يخلق تأثيراً إيجابياً دائماً على الاقتصاد أو الحياة اليومية في الأرجنتين ما لم يكن ذلك بتوافق داخلي مع تغيير تحرري سياسي حقيقي.

نبذة عن المشروع

تريد مؤسسة LyP تحقيق أقصى استفادة من الفرصة التي تتيحها الأزمة الحالية. ولكون الناس أضحوا مهتمين أخيرًا بالإصلاح الحقيقي، فإن مؤسسة LyP تفكر في إعداد توصيات سياساتية قوية تترجم هذا الاهتمام. ولتحقيق هذا الهدف، قررت إجراء تدقيق للحرية الاقتصادية (EFA) بالأرجنتين بالتعاون مع معهد فريزر وشبكة أطلس. كان الغرض من هذا هو تحديد العقبات الملموسة التي تحول دون بناء اقتصاد سليم ومهيكل، وتطوير حلول مقنعة للمواطنين بما يكفي من أجل الحصول على دعمهم.

في هذا الصدد، تشرح كانديلاريا دي إليزالدي Candelaria de Elizalde ، المنسقة العامة لمؤسسة LyP: "نؤمن أن زيادة معدل الحرية الاقتصادية في بلادنا قد ينتج عصرا جديدا من الازدهار، ويساهم في الحد من الفقر، وخلق فرص عمل، والرفع من النمو". فالهدف ليس مجرد تغيير للسياسات، بل فيه تحسين للظروف العادية للعيش. وأردفت قائلة :"انشأت مؤسسة الحرية والتقدم مشروع لتحليل السياسات الاقتصادية في الأرجنتين بهدف زيادة الحرية الاقتصادية، وبالتالي ازدهار الأرجنتينيين".

جمعت المنظمات الثلاث معًا مجموعة من أصحاب المصالح الأرجنتينيين وكبار القادة للعمل على هذا المشروع. وكان من بين المشاركين مجموعة واسعة من خبراء الصناعة، بما في ذلك وزير الاقتصاد السابق، ونائب رئيس البنك المركزي، والمدير العام للبنك المركزي، ووزير التجارة، وغيرهم. في الواقع، إن هذا المستوى من الانخراط ينِمُّ عن اعتراف ضمني بأن قادة الأرجنتين يعلمون أن هناك مشكلة، وأنهم غير راضين على الوضع الراهن، وأنهم على الأقل منفتحون على المشاركة في التغيير. تمثل هذه المكونات الركيزة الأساسية للتغيير الاجتماعي، وتريد مؤسسة LyP التأكد من الاستفادة من هذه الفرصة.

وقبل الشروع في التدقيق، اتصلت مؤسسة LyP أولاً بالمنظمات الأخرى التي أنجزت عمليات التدقيق للحرية الاقتصادية بنجاح بغرض الاستشارة. وشارك ممثلون من مركزين فكريين آخرين في هذا التدقيق، وهما "مؤسسة Samriddhi"، مركز فكري للسوق الحر في نيبال؛ و"مركز دراسات التنمية Centro de Estudios para el Desarrollo"، وهو مركز فكري مقره الأوروغواي. شارك المركزان في عملية التدقيق عن طريق عرض مفصل لتجاربهم حول إجراء تدقيق للحرية الاقتصاديةEFAs . كما قدموا المشورة للمركز من أجل إنجاح عملية تدقيق الحرية الاقتصادية.

ولوضع خط أساس للتدقيق، قامت مؤسسة LyP بدراسة مواد ومعايير تدقيق الحرية الاقتصادية الخاصة بمعهد فريزر، مع تحليل كل مكون على حدة. ففي نهاية كل تدقيق، يقوم معهد فريزر بإعداد كتيب يوضح فيه مستوى الحرية الاقتصادية للبلاد بناءً على المتغيرات ال 42 المتضمَّنة في المؤشر. ولتوفير سياق سليم للنتائج ووضعها في إطارها الصحيح، تعرض المصفوفة أيضًا نتائج أفضل عشر دول لكل متغير على حدة، ومتوسط الدول العشر الأعلى، والمتوسط الإقليمي، بالإضافة إلى المتوسط العالمي.

تنبني دراسات معهد فريزر في الغالب على بيانات تقرير سهولة ممارسة الأعمال الصادر عن البنك الدولي الذي يقيس سهولة ممارسة الأعمال في 189 دولة، وأيضا من تقرير التنافسية العالمي الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي ل 138 دولة. ومن خلال دراسة وتحليل هذه البيانات، حددت مؤسسة LyP أداء الأرجنتين في كل متغير، وبنية المقارنة مع جيرانها وباقي دول العالم، وطبيعة التحسينات اللازم تطبيقها.

بعد استشارة معهد فريزر ودراسة وتحليل معاييره المعتمدة، بدأت مؤسسة LyP في تبادل الأفكار في مؤتمر للتدقيق الذي استمر لعدة أيام. ونظمت سلسلة من سبع ورشات عمل في حدث استمر لمدة يومين. ركزت هذه الجلسات على كل مكون من مكونات مؤشر الحرية الاقتصادية العالمي EFW، مع إضافة وإدخال بعض التعديلات. وبسبب التحديات الخاصة التي تواجه الأرجنتين، تم تقسيم فئة حجم الحكومة، إلى جلستين، الأولى تنظر في النفقات العامة والثانية في الضرائب، كما تم تخصيص جلستين لفئة التنظيم أيضا: الأعمال والعمل، مع دمج العنصر الثالث، اللوائح الائتمانية، في جلسة المال السليم (العملة القوية).

ومن بين العقبات المهمة التي كان على فريق LyP التغلب عليها هي تحديد مكامن الخلل وتعويضها بأفضل الممارسات التي يمكن الاستفادة منها للتعامل مع مجالات السياسة العامة التي تحتاج إلى تحسين.

كما كان عليهم أن ينسقوا بين مجموعة من الحاضرين الذين من شأنهم الموازنة بين الخبرة العميقة والبراعة السياسية. وقد كان نجاح المشروع بأكمله، أو أي تدقيق للحرية الاقتصادية في هذا الصدد، متوقفا على ذلك. لذلك، كان عليهم تحديد الأشخاص المناسبين في كل جلسة.

عقدت مؤسسة LyP عدة اجتماعات مع قادة المشروع الداخليين ومديري المؤسسة لتحديد أصحاب المصلحة الذين ينبغي لهم التواصل معهم. وبالاعتماد على شبكتهم التواصلية الاجتماعية والمهنية الواسعة، أرسلت مؤسسة LyP دعوات إلى الأفراد المستهدفين واعتمدت على رأس المال الاجتماعي الذي عملت قيادة LyP لسنوات على إنشائه.

بمجرد ما تم إجراء الاتصالات الأولية، تم تفويض المتابعة إلى أحد الموظفين في الفريق. وللمساعدة في تتبع حالة الدعوات، استخدم الفريق منصة سيلز فورس Salesforce، وهي منصة برمجيات لإدارة العلاقات مع العملاء (تُسمى أيضًا "CRM") تعمل على دمج الاتصالات والتحليلات والآليات المختلفة للمساعدة في تخفيف الأعباء الإدارية.

جذب هذا النهج المعتمد مجموعة رائعة من المشاركين، بدءًا من المنسق إلى الحاضرين لكل جلسة موضوعية. ومن بين ال46 مشاركا الذين حضروا في ورشة العمل، تم تمثيل مجموعة كبيرة من المهن: اقتصاديون أكاديميون، مستشارون، محامون، خبراء في السياسة العامة، مسؤولون ، منتخبون، ومحللو السياسات الاقتصادية.

كان مارتن كراوس Martin Krause، أستاذ مادة الاقتصاد في جامعة بوينس آيرس وباحث مساعد في معهد كاتو Cato Institute، الشخص المناسب لإدارة المشروع وصياغة تقريره النهائي. قام مارتن بتيسير كل جلسة من جلسات ورشة العمل، ومع بداية كل جلسة، كان يطلب المشاركين تقديم بعض المفاهيم الأساسية لكل قضية على حدة. شملت المواضيع المطروحة مجالات سياسية واسعة ومتنوعة تهم كلاً من رسوم

التصدير المفروضة على فول الصويا، الإنفاق الحكومي الخارج عن الميزانية، ملفات محافظي البلديات المتابعين في ملفات فساد، ثم وسائل الاستثمار المسموح بها للشركات الناشئة. وقد خلصت هذه الجلسات إلى توصيات رئيسية وفتحت نقاشات مهمة بين مختلف المشاركين. ساهمت الخبرة الواسعة للحاضرين في طرح أفكار جديدة لإصلاح السياسات مكَّنت مؤسسة LyP من الاستفادة منها في عملية التدقيق.

التحدي: الصدمات الخارجية

قد تكون الإكراهات اللوجستيكية أمراً غير متوقع الحدوث، وإذا ما حدثت بالفعل، يُصبح الأمر كارثيا. في اليوم الأول من التدقيق، أدى الإضراب الوطني إلى إيقاف وسائل النقل العام، أضف إلى ذلك أن يوم تنظيم المؤتمر صادف تاريخ زيارة أنجيلا ميركل إلى الأرجنتين. وكأي زيارة رسمية سياسية، تطلب الأمر استنفارا أمنياً في العاصمة بوينس آيرس. أعاق هذا الأمر إمكانية وصول المشاركين مكان انعقاد المؤتمر. ولحل هذه المشاكل العاجلة، حشدت مؤسسة LyP كل طاقتها لربط اتصالاتها مع المشاركين عن طريق الاعتماد على السجلات الهاتفية واستخدام منصة CRM، ما سهل العملية وأنقذ الموقف. مكَّنت هذه الوسائل من ضمان التأقلم السريع مع هذه الظروف غير المتوقعة. إن التركيز على الإجراءات التنظيمية، على الرغم من قلة أهميتها، يصنع الفارق في بعض الأحيان ويحدد نجاح المشروع من عدمه.

بعد انتهاء أشغال مؤتمر تدقيق الحرية الاقتصادية، قام البروفيسور كراوس بإعداد تقرير نهائي. ومن خلال العمل مع فريد مكماهون Fred McMahon ، وهو باحث بارز في معهد فريزر ساهم بخبرته في عملية إعداد تقرير تدقيق الحرية الاقتصادية، قام الباحثان بوضع خطة تواصلية ترمي إلى تعميم نتائج التدقيق بطريقة استراتيجية. شملت هذه العملية إجراء مقابلات صحفية، عقد اجتماعات مع صانعي السياسات وغيرهم من القادة الآخرين، وتقديم بعض العروض في مدينتين بوينس آيرس وتوكومان. وجدير

بالذكر أن كراوس وماكماهون التقيا أيضًا بممثلي مكتب مؤسسة فريدريش ناومان Friedrich Naumann Foundation خلال المؤتمر الوطني. وقد أعجب ممثلو المكتب بالتدقيق والنتائج التي تم التوصل إليها، والتوصيات التي أُصدرت بخصوص بالسياسات، مما فتح الباب أمام فرص التعاون الثنائي مستقبلاً.

وفي هذا الصدد، قام مكماهون أيضا بتقديم عروض لمراكز الأبحاث الأرجنتينية. وزار معهد دافيد هيوم Fundación Instituto David Hume لتقديم عرض حول التقرير النهائي، حضره مجموعة من الأكاديميين والأساتذة للاطلاع على مؤشر الحرية الاقتصادية لأول مرة. وفي توكومان Tucumán، التقى مكماهون بمجموعة من الشباب جمعتهم مؤسسة الفيدرالية والحرية Federalismo y Libertad، وهي مؤسسة فكرية شابة صنفت لعدة سنوات من بين "أفضل 100 مركز فكري للمراقبة Top 100 Think Tank to Watch" من قبل مؤشر Global Go To Think Tank التابع لجامعة بنسلفانيا. في الواقع، تلعب هذه الزيارات الشخصية دوراً فعالاً في جعل الأفكار قابلة للتنفيذ ووضعها مباشرة بين أيدي صناع السياسات في الأرجنتين.

من التخطيط إلى مجال السياسات العامة: إصلاح وضعية سوق الشغل

لا تكمن أهمية التدقيق في التقرير الصادر سنوياً فحسب، بل أيضًا في النتائج السياسية الفعالة والتغيير الأيديولوجي المستدام.

استطاعت مؤسسة LyP أن تحقق فوزاً واحدًا على الأقل في مجال السياسات حتى الآن بفضل عملية التدقيق التي قامت بها. ناقش الخبراء أثناء ورشة عمل بشأن التنظيم المخطط التنظيمي لسوق العمل في الأرجنتين. ووفقًا لتقرير التدقيق، "عندما تكون تكلفة تعيين أو توظيف العمال مرتفعة بشكل كبير، فإن الشركات لن ترغب بالتوظيف. إن خلق فرص عمل للأجيال القادمة يمثل أولوية رئيسية بالنسبة

للأرجنتين، لكن القوانين التنظيمية واللوائح والهيئات المرتبطة بها، تشكل عائقاً أمام تحقيق ذلك."

في المرحلة المرتبطة بإعداد التقرير، كانت اللوائح التنظيمية في الأرجنتين تفرض تكاليف باهظة على سوق الشغل. ففي المؤشر المرتبط "بلوائح التوظيف والحد الأدنى للأجور"، سجلت الأرجنتين معدل 2.23 من أصل 10 نقط. وفي فئة "لوائح التوظيف والفصل عن العمل"، حصلت على 1.9 من أصل 10 نقط. وفي إجمالي فئة "اللوائح التنظيمية لسوق العمل Labor market regulations"، سجلت الأرجنتين معدل 2.52 من أصل 10 نقط، في حين سجلت الولايات المتحدة الأمريكية مثلا 9.2، وكان متوسط أمريكا الجنوبية 5.3.

لقد كشف النقاش الذي دار في ورشة العمل أن إدارة ماكري حاولت سابقاً معالجة القضايا المرتبطة بسوق الشغل من خلال "مشروع قانون الوظيفة الأول" عن طريق تمكين الشباب المتراوحة أعمارهم ما بين 18 و24 عامًا من العثور على وظيفة. ومع ذلك، لم تقم لجنة العمل في مجلس النواب بالنظر في مشروع القانون ذاك. وقد أفضت النقاشات في ورشات العمل إلى سلسلة من الاعتبارات الضروري اتباعها في عملية إصلاح لسوق الشغل.

- يتوجب على الأرجنتين العودة إلى "ثقافة العمل"، وذلك بتحويل برامج الرعاية الاجتماعية القائمة، إلى برامج رعاية عن طريق العمل (Workfare) من خلال حث الفئات المدعومة على البحث عن العمل؛
- يتعين على القطاع العام أن ينقل فائض موظفيه إلى القطاع الخاص؛
- يحتاج قانون عقود العمل إلى التحديث لمراعاة المرونة التي يفرضها التطور التكنولوجي؛
- يجب أن يخضع الحق في الإضراب للتنظيم القانوني لمنع الإفراط والتجاوزات.

وبعد عملية التدقيق، أنتجت مؤسسة LyP مقطع فيديو بعنوان "ما سبب فشل الأرجنتين؟"، مستفيدة من الأفكار التي تم تطويرها في ورشات العمل. سلط الفيديو الضوء على مشاكل التوظيف وإصلاح سوق الشغل، موضحا كيف أن عمل 8 ملايين أرجنتيني يخصص لدعم 20 مليون شخص ممن يتلقون الإعانات الحكومية. وبفضل ذلك فازت مؤسسة LyP بجائزة شبكة أطلس Atlas Network's Lights, Camera, Liberty Film Festival.

نجح فيديو "ما سبب فشل الأرجنتين؟" في كسب اهتمام إعلامي كبير. وتمكن أيضاً من حصد 420 ألف مشاهدة، وبذلك أثار انتباه الحكومة الأرجنتينية التي أدرجت بعض الإصلاحات المقترحة في الفيديو في برنامجها Programa Empalme الذي أعطيت انطلاقته في يونيو/حزيران 2017، والداعم للمشاريع الاجتماعية الهادفة إلى توظيف الأفراد المستفيدين من الإعانة الاجتماعية الحكومية، بحيث تلقت هذه المبادرات دعماً يصل إلى 4430 دولارًا لكل شخص قاموا بتوظيفه.

يعتبر برنامج Programa Empalme سياسة واعدة مبنية على العمل الذي قامت به مؤسسة LyP باعتمادها على تقرير التدقيق السنوي.

إن عملية التدقيق ليست مجرد إنتاج أكاديمي سنوي، بل إنها تنضوي على تقديم وطرح الحلول الممكنة و هي أيضا وسيلة لفتح باب الحوار. أظهرت التجربة أن المتابعة الناجحة والمواكبة الدائمة يمكن أن تحقق نتائجَ باهرة.

كان التحدي الذي واجهته مؤسسة LyP متمثلاً في معرفة كيفية تحفيز الأرجنتينيين للخروج من حالة التهاون. لقد أسس النجاح الاقتصادي المبكر لنهج حياة مريح وسمح في ظاهر الأمر بتشكل العديد من الامتيازات العامة، إلا أن ما خفي كان يجر البلاد إلى الهاوية. كان بإمكان البلد أن تستمر في تبني العديد من برامج الرعاية الاجتماعية مع إصلاحات طفيفة لإرضاء المقرضين الدوليين، لكن ذلك كان ليؤدي لا محالة إلى عواقب وخيمة.

لقد استفادت مؤسسة LyP من طموح الأفراد في الازدهار لدعم عملية التدقيق للحرية الاقتصادية والتوصيات السياسية الناتج عنه. واعتمدت في تحقيق ذلك على جاذبية هذا المفهوم الشخصي المُرتكز على سياسات سوق الشغل، باعتبارها قضيةً تهم المجتمع برمته وذات أهمية حاسمة بالنسبة لصناع القرار السياسي. ولقد وجدت مؤسسة LyP نقطة ضغط قوية واستخدمتها كمحفز للتحرك نحو تغيير أوسع مع جعل المناقشة السياسية مناقشةً عمليةً غير أيديولوجية.

يمكن أن تؤدي عملية التدقيق الناجح إلى تغييرات سياسية فعالة وتحولات أيديولوجية مهمة. كما أن مكتسبات المؤسسة ومهاراتها قادرتان على تمهيد الطريق للنجاح، غير أن هذه العملية ككل لا تشكل سوى جزء واحدا فقط من المعادلة. إن إشراك مجموعة متنوعة من المشاركين المدربين والمحنكين يعتبر الطريق الأمثل لإنتاج محتوى هادف وتعبئة حلول واعدة. فالجمع بين هذه العناصر، إلى جانب الدعم الهيكلي للعمليات الاستثمارية الجيدة والتوفر على شبكة قوية من الشركاء، من شأنه أن يزيد من فرص نجاح مشروع إصلاح السياسات. فقد أدى تدقيق مؤسسة LyP إلى حلول سياسية حقيقية يمكن أن تصبح الأساس لتغيير فعال ومستدام في الأرجنتين.

من خلال تنظيم العديد من ورشات العمل والاجتماعات المكثفة، صاغ الخبراء والقادة سلسلة من المتطلبات الضرورية لإصلاح سوق الشغل. ومن خلال ربط هذا البحث بحملة الفيديو، اتضح أن الحكومة الأرجنتينية بدأت تعترف بتضخم حجم الحكومة/ تدخل الحكومة وأنه يجب اتخاذ الإجراءات اللازمة لتقليصها. ورغم أن برنامج Programa Empalme لا يزال في مراحله الأولى، إلا أنه يظهر أن التنزيل الفعلي والناجح لمقتضيات عملية تدقيق الحرية الاقتصادية، يمكن أن يحقق تحولًا أيديولوجيًا مستدامًا وتغييرًا في السياسات العامة.



أسئلة للمناقشة:

- كيف قامت الثقافة بالتأثير على نافذة الخطاب الذي واجهته مؤسسة LyP؟ ما هي الحواجز الثقافية التي تواجهها منظمتك عند متابعة إصلاح السياسات؟
- ما هي الأحداث غير المتوقعة التي أعاقت نجاح المشاريع التي عمِلت عليها؟ هل قمت بإعداد خطط طوارئ للمبادرات المستقبلية؟ إذا كنت قد فعلت، فما هي هذه الخطط؟ وإذا لم تفعل ذلك، فهل من الممكن أن تكون مشاريعك معرضة للخطر بسبب متغيرات أخرى غير متوقعة؟
- ما هي الطريقة التي تغلبت بها مؤسسة LyP على البؤر السوداء؟
- ما هي العمليات التكنولوجية أو التجارية التي بإمكانها أن تحقق فوائد مباشرة لعملك؟ ماذا عن المدى الطويل؟
- ما هي تلك القضية التي تتسم بطابع شخصي لدى المواطنين في السوق المستهدفة، و التي يعانون منها في حياتهم اليومية؟

مركز نشر المعرفة الاقتصادية من أجل الحرية - فنزويلا

Centro de Divulgación del Conocimiento Económico para la Libertad (CEDICE)

اعتُبرت فنزويلا في فترة ما أكثر الدول ازدهارًا في أمريكا اللاتينية، ومَردُّ ذلك إلى حد كبير راجع للحرية الاقتصادية التي كانت تعرفها، إذ احتلت سنة 1970 المرتبة العاشرة عالميا وفقًا لتصنيف تقرير معهد فريزر للحرية الاقتصادية في العالم (EFW). لكن من المؤسف، أن هذا الازدهار قد تلته فيما بعد سياسات اجتماعية واقتصادية رديئة.



لقد نتج عن الجمع بين التلاعب بأسعار السلع الأساسية، والزيادة السريعة في التوظيف العمومي، والسياسات الاقتصادية التقييدية، ركود تلاهُ انهيار اقتصادي، زاد في تفاقمه القادة السياسيون الشعبويون الذين استمروا في نهج البرامج الاجتماعية غير المستدامة.

أصبحت الوضعية كارثيةً بكل المقاييس إذ تجاوزت نسبة الفقر 90%. امتدت طوابير طويلة وامتدت معها ساعات الانتظار لشراء المواد الأساسية في المدن. أما العملة، فقد انخفضت قيمتها إلى أدنى المستويات. تراجع تصنيف فنزويلا في تقرير الحرية الاقتصادية في العالم لمعهد فريزر، حيث احتلت المرتبة 159 والأخيرة بتسجيلها لمعدل 2.92 من أصل 10 نقط. والجدير بالذكر أن هذه النقاط قد سجلت عام 2016، أما في الظروف الحالية فقد ازدادت سوءاً لا محالة.

ومع تزايد موجات هجرة الملايين من المواطنين و فرارهم إلى البلدان المجاورة بحثاً عن حياة أفضل، اختارت إحدى مؤسسات الفكر المحلية البقاء داخل فنزويلا والضغط من أجل إصلاح هيكلي وتغيير للوضعية الحالية، بحيث سعت جاهدة إلى تمكين

الفنزويليين من تحقيق آمالهم وطموحاتهم داخل بلادهم. نتحدث هنا عن مركز نشر المعرفة الاقتصادية من أجل الحرية (CEDICE) Centro de Divulgación del Conocimiento Económico para la Libertad، وهو مركز فكري غير ربحي يهتم بدراسة الاقتصاد الفنزويلي منذ سنة 1984، أي سنة تأسيسه من قبل رجال أعمال كانوا غير راضين عن المناخ السياسي في البلاد. ووفقًا للتقرير العالمي لمؤشر Global Go To Think Tank لعام 2017 الصادر عن جامعة بنسلفانيا، فإن CEDICE يُعتبر من أفضل 100 مركز فكري في العالم، حيث يحتل المرتبة التاسعة في أمريكا اللاتينية، والخامسة عشر بالنسبة للمراكز الأكثر تأثيرا على السياسات العامة.

يقوم مركز CEDICE بنشر وتعليم مبادئ الأسواق الحرة والحرية الفردية والدفاع عنها باعتبارها قيماً أساسية لازدهار أي مجتمع. يستخدم المركز مجموعة متنوعة من برامج التأثير من أجل تنزيل استراتيجيته. وتتضمن هذه البرامج تدقيق الحرية الاقتصادية (EFA) الهادف إلى تقديم دراسة معمقة للقضايا الرئيسية التي يعاني منها الاقتصاد الفنزويلي، كما يسعى أيضاً إلى تطوير حلول سياسية لإعادة البلاد إلى مسار الحرية والازدهار الذي كانت عليه.

حول مركز CEDICE :

يعتبر مركز CEDICE أن مبادئ السوق الحرة والحرية الفردية هما الأساسان الضروريان لبناء مجتمع يكون أفراده أحراراً، مسؤولين و على خلق. ويسعى المركز لجعل فنزويلا بلاداً حرة مزدهرة، آمنة ومتطورة تقوم بحماية حياة وممتلكات مواطنيها من خلال مجموعة متنوعة من البرامج والفعاليات لفائدة الأطفال والشباب والصحفيين. من بين هذه البرامج، برنامج "بلد الملاك Country of Owners" الذي يهدف لتعزيز أهمية الملكية الخاصة؛ مركز للأخلاقيات والشركات المواطنة؛ وغيرها. وبناءً على هذه الجهود، تظهر مكافحة المركز الفعالة لخلق تغيير اجتماعي وسياسي في فنزويلا.

في عام 2012، فاز مركز CEDICE بجائزة تمبلتون للحرية Templeton Freedom بعد تقديمه لبرنامج تدريبي للصحفيين، يرمي إلى تعريف العاملين في مجال الإعلام بالأفكار الليبرالية الكلاسيكية وإطلاعهم على بنية وهيكلة المركز المجتمعية. وفي هذا الصدد، وجب التذكير أن فنزويلا قد عانت و لسنوات طويلة من القمع الإعلامي. لذا، يناضل المركز من أجل إيقاف هذا القمع الحكومي للصحافة.

معلومات أساسية حول البلد

في عام 2018، غابت الحرية الاقتصادية تماما في فنزويلا وانتشر الفساد والجريمة. ودخلت البلاد على إثر ذلك في وضعية حرجة نتج عنها نقص حاد في السلع الأساسية. وفي الآونة الأخيرة، شهدت البلاد انخفاضا كبيرا ومستمرا في الأداء الاقتصادي وفي جودة الحياة، مع أن الحال لم يكن كذلك من ذي قبل.

في مطلع القرن عشرين، قامت فنزويلا، البلاد الغنية بالموارد الطبيعية، بتطوير مشاريع زراعية واسعة النطاق مكنتها من بدأ تصدير الكاكاو والبن لغالبية أنحاء العالم، مستفيدة بذلك من اتفاقيات التجارة الحرة المسهلة للتبادل الدولي. بعد ذلك، تحول اقتصاد البلد إلى النفط، الأمر الذي جذب المزيد من العمال المهاجرين الذين ساهموا بدورهم في النمو الاقتصادي. وفي أواخر القرن العشرين، اكتظت شوارع المدينة بالأعمال التجارية ومراكز التسوق. وكان العمال يتمتعون بأجور عالية أكثر من أي بلد آخر في المنطقة. تضمنت الصحف إعلانات لشركة سيارات تشيفي كامارو التي كان يتم تصنيعها في البلاد. استمر النمو الاقتصادي الوطني بعد الطفرة النفطية التي عرفها العالم، واستفادت فنزويلا من ذلك لامتلاكها لأكبر احتياطي للنفط في العالم. غير أنه وجب التذكير أن نمو البلاد لم يكن مرتبطًا بشكل حصري بقطاع النفط، لأنه على الرغم من انخفاض أسعاره في الستينيات، استمر اقتصاد فنزويلا في النمو.

بعد فترة الازدهار والتوسع الاقتصادي هاته، بدأت فنزويلا في تبني سياسات حكومية صارمة تمثلت في إنشاء وكالات للتخطيط الاقتصادي، إعادة توزيع الأراضي الزراعية، القيام بفرض ضوابط على الأسعار وسعر الصرف، مضاعفة ضرائب الدخل بمقدار ثلاثة أضعاف، وتأميم العديد من المؤسسات والصناعات كالبنك المركزي وصناعة النفط. ظلت فنزويلا إحدى أغنى الدول وأكثرها ليبرالية على المستوى الاقتصادي في أمريكا الجنوبية بحلول عام 1990، حيث احتلت المرتبة 13 وفقا لتقرير معهد فريزر للحرية الاقتصادية في العالم EFW، خلف أستراليا مباشرة.

مباشرة بعد ذلك، بدأت التداعيات السلبية المترتبة عن هذه السياسات السيئة في الظهور، حيث تراجعت فنزويلا إلى المرتبة 53 عالميا وفقا لتصنيف الحرية الاقتصادية في العالم لمعهد فريزر .حدث ذلك خلال رئاسة كارلوس أندريس بيريز Carlos Andrés Pérez، الذي أُجبر في وقت لاحق على ترك منصبه وأُدين باختلاس الأموال العامة.

تعتبر فنزويلا دولة ديمقراطية حديثة نسبيًا، ويرجع ذلك إلى اعتمادها الاقتراع سنة 1959، أي بعد مرور 140 عامًا تقريبًا من استقلالها عن إسبانيا. في ذلك الوقت، عرفت البلاد مجموعة من الأنظمة السياسية والاقتصادية، و هيمنة كبيرة للأفكار والأيديولوجيات الشعبوية. في الواقع، ساهمت هذه الرؤى السياسية في خلق رفاه اجتماعي واسع النطاق تزايد صداه على مر السنين. وغالبا ما كان التنافس السياسي الداخلي حاضراً بين الاشتراكيين والرأسماليين المقربين من السلطة، من أجل الوصول إلى مناصب عليا وتحقيق غايات خاصة في وضعية أقل ما يُقال عنها "سفينة غارقة". فكثيرا ما حققت هذه الأحزاب السياسية مكاسب فردية قصيرة المدى أدت إلى تأزم الوضع داخلياً، و تسريب المياه إلى داخل هذه السفينة. إن هذه السياسات التي هي نتاج اقتصاد مزدهر وطموحات سياسية، أصبحت تشكل عائقاً كبيراً للاقتصاد الفنزويلي.

في عام 2000، أي في فترة حكم هوغو شافيز، ازداد وضع الحريات الاقتصادية في فنزويلا تأزماً، وتراجع تصنيفها في معدل الحرية الاقتصادية العالمي لمعهد فريزر، حيث احتلت المرتبة 88. ولم يتوقف الأمر عند هذا الحد، فمنذ عام 2005، أصبح اسم فنزويلا مقروناً بتدني معدل الحرية الاقتصادية. وتحت رئاسة رئيسها نيكولاس مادورو، عملت فنزويلا على زيادة وثيرة صك النقود دون إيقاف البرامج الحكومية المكلفة، ما أدى إلى إدخال البلاد في وضعية حرجة اقتصادياً تمثلت في ارتفاع معدل التضخم بشكل مهول. وهو ما أكده توقع صندوق النقد الدولي بإقراره أن المعدل قد يتجاوز 1.000.000% في عام 2018.

لقد أدت كل من الأزمة الاقتصادية الخانقة وعدم التزام الحكومة بوعودها، إلى إثارة الشكوك حول مصيرها وخلق حالة من انعدام الثقة في وزرائها. فبدل نهج سياسة لامتصاص حالة الاحتقان الداخلي، ساهم القادة الحكوميين في التصعيد من حدة التوترات في البلاد بقراراتهم غير العقلانية. فعلى سبيل المثال، منعت حكومة مادورو كلا من السياسيين هنريك كابريلز Henrique Capriles وليوبولدو لوبيز

Leopoldo López ، من الترشح في الانتخابات الموالية ضد الرئيس الحالي، ما دفع العديد من المواطنين إلى مقاطعة التصويت. ففي الانتخابات الأخيرة، قام 46% فقط من الفنزويليين بالمشاركة في عملية الاقتراع مما يظهر تراجعاً كبيراً في المشاركة السياسية في الانتخابات مقارنة بستينيات وسبعينيات القرن الماضي حيث تجاوزت هذه النسبة 90%. ولقد اتخذ انعدام الثقة السياسية مظاهر أخرى من بينها الهجرة الجماعية للعديد من المواطنين إلى البلدان المجاورة ككولومبيا التي استقبلت لوحدها أكثر من نصف مليون لاجئ فنزويلي في العامين الماضيين فقط.

في هذا السياق، ونتيجة للوضعية اللامستقرة اقتصادياً وسياسياً، ارتفعت معدلات الجريمة بفنزويلا بشكل كبير. وأصبحت العاصمة كاراكاس تعد ثاني أكثر المدن عنفًا في العالم منذ سنة 2017، حيث بلغ معدل جرائم القتل ما نسبته 111 ضحية بين كل 100 ألف نسمة. (مقارنة بالولايات المتحدة الأمريكية، تعد مدينة بالتيمور بولاية ماريلند المدينة الأكثر عنفاً، بمعدلٍ لجرائم القتل يبلغ 56 ضحية لكل 100 ألف نسمة أي ما يقارب نصف العدد). ونتيجةً لعدم الاستقرار الأمني المهول والخطير وارتفاع معدلات الجريمة، غرقت المحاكم تحت وطأة الدعوات القضائية، إذ ينتظر أكثر من 70 ألف شخص دورهم في للمحاكمة حاليا.

بالرغم من المعاناة التي يعيشها معظم مواطني فنزويلا، إلا أن ذلك لم يمنع العديد من النخب الغنية من ذوي النفوذ من الاستفادة من امتيازات متنوعة. فقد استغلوا النظام السياسي القائم لتوسيع ثرواتهم على حساب المجتمع بأكمله.

- من عام 1984 إلى عام 1994، اختلس الرئيس خايمي لوسنشي Jaime Lusinchi حوالي 36 مليار دولار من الأموال العامة؛
- خلال فترة رئاسته، اشترى شافيز طائرة إيرباص بقيمة 65 مليون دولار، على الرغم من أن عملية الشراء هذه تنتهك مقتضيات الدستور ولوائح تنظيمية أخرى؛

- تمتلك عائلة شافيز حاليًا 17 عقارًا ريفيًا يفوق ال 100 ألف فدان، وتعتبر ابنة شافيز هي أغنى امرأة في فنزويلا.

نبذة عن المشروع

على إثر التراجع السريع والوضعية الهشة التي تعيشها فنزويلا، يظل من الصعب رسم صورة واضحة لما يقع داخلها، ولكيفية وضع خريطة طريق للعودة إلى المسار الصحيح وإلى ما كانت عليه في سابق عهدها. ولمعالجة هذه المشكلة، أجرى مركز CEDICE تدقيقًا للحرية الاقتصادية (EFA) بشراكة مع معهد فريزر وشبكة أطلس في عام 2016. كان الغرض من ذلك تحديد العقبات التي تعترض تنزيل رؤية قادرة على خلق اقتصاد مزدهر وهيكلي. في الواقع، يعتبر تدقيق الحرية الاقتصادية إنتاجاً خالصاً للشراكة بين معهد فريزر وشبكة أطلس بهدف مساعدة وتقديم الدعم لمراكز الأبحاث في البلدان ذات التصنيفات المتدنية في تقرير الحرية الاقتصادية في العالم. ويوفر معهد فريزر الخبرة في مجال التقييم، بينما تعتمد شبكة أطلس على شبكتها العالمية الواسعة من المراكز الفكرية لتبادل الخبرات ودعم البلدان المستهدفة.

أطلق مركز CEDICE بشراكة مع شبكة أطلس ومعهد فريزر، عملية تدقيق للحرية الاقتصادية في فنزويلا. وأوضح كارلوس جودر Carlos Goedder، الاقتصادي في مركز CEDICE ومنسق العملية، أن "الدافع كان هو التحقق من الأبعاد التي تم قياسها في المؤشر، وتحليل جميع المتغيرات التي تم أخذها بعين الاعتبار في التصنيف وتتبع تدهورها، بغية إيجاد تفسير منطقي لذلك الأداء الهزيل".

قبل الشروع في عملية التدقيق، اتصل موظفو مركز CEDICE بالمنظمات التي سبق وأن قامت بعملية تدقيق الحرية الاقتصادية في دول أخرى. شاركت أريتا

نيبالArpita Nepal ، المؤسس المشارك ومستشارة البحث والتطوير في المؤسسة الفكرية Samriddhi، تجربتها وقدمت مشورتها لإنجاح عملية تدقيق الحرية الاقتصادية لمركز CEDICE. لقد كان من الضروري تبادل الأفكار والقيام بالاستشارة قبل الشروع في تنزيل هذا المشروع الضخم، فالدورات التدريبية والتصحيح والتحسين المبكر، حتى قبل إطلاق المشروع، يعتبر وسيلة رئيسية لإدارة الموارد ورأس المال الاجتماعي بكفاءة.

قام مركز CEDICE بعد ذلك برصد المتغيرات والمعايير البالغ عددها 42، والتي تحدد معدل الدولة وتصنيفها في تقرير الحرية الاقتصادية العالمي EFW التابع لمعهد فريزر (بيانات 162 دولة مختلفة متاحة لجميع الناس)، بعد إجراء عملية التدقيق، تم التحقق من النتائج ومقارنة التصنيفات والأداء القبلي لكل متغير ومعيار.

من جهة أخرى، تنبني مجموعة بيانات فريزر في الغالب على تقريرين: تقرير البنك الدولي حول سهولة ممارسة الأعمال، والذي يقيس سهولة ممارسة الأعمال التجارية في 189 اقتصادًا، وتقرير التنافسية العالمي الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي، والذي يقوم بتحليل بيانات 138 دولة. ولتنفيذ خطة للتواصل مع أصحاب المصلحة المحليين ودعوتهم للمشاركة في ورشات العمل المستقبلية بهدف تعميم نتائج التقرير، استغرق الأمر ما مجموعه خمسة أشهر كاملة، أي من مارس/آذار إلى يوليو/تموز 2016.

بمجرد جمع البيانات المناسبة والضرورية، حُددت تواريخ اللقاءات وأُرسلت الدعوات للمشاركين، وبدأ فريق الخبراء في دراسة كل مجال من مجالات المؤشر على حدة. ومن نيسان/أبريل إلى حزيران/يونيو، اتصل المركز بأصحاب المصلحة المحتملين وقاموا بتنظيم سبع ورشات عمل، حيث خصصت كل ورشة لفئة معينة من فئات تقرير الحرية الاقتصادية في العالم (EFW).

التحدي: عقبات أمام المشاركة

إن أبرز التحديات الرئيسية التي واجهت مركز CEDICE كانت متمثلة في جمع مشاركين مؤهلين لمناقشة الوضع الاقتصادي والسياسي المزري في فنزويلا، سواء من بين صفوف الخبراء أو أصحاب المصلحة المهتمين بالموضوع. وبصرف النظر عن القضايا اللوجستيكية العادية، كان العديد من الساكنة يرفضون الحضور لأسباب معينة. فسكان كاراكاس مثلاً، لهم دوافع خاصة تجعل مشاركتهم في الندوات أمراً صعبا، إذ يستغرق شراء الطعام أو الوصول إلى الخدمات لضمان قوت اليومي وقتًا طويلاً. فالنقص الحاد في المؤونة وطوابير الانتظار الطويلة، بالإضافة إلى ساعات العمل المحددة وغياب التعويضات للحضور إلى الورشات، يتطلب التزامًا مسؤولاً وتضحيةً كبيرين من طرف المشاركين. و من جهة أخرى، يخشى البعض متابعة السلطات لهم لمجرد المشاركة في هكذا لقاءات وذلك بتهمة معارضة الحكومة. ففي فنزويلا، يمكن أن يؤدي اعتبارك "معارضا" إلى فقدان وظيفتك، ومنعك من الاستفادة من الخدمات العمومية، بل قد يصل الأمر في بعض الحالات إلى فرض العقوبات والمحاكمة قضائياً. وأخيرًا، وكما ذكرنا سابقًا، فإن كاراكاس تعرف واحدة من أعلى معدلات القتل في العالم، والبقاء خارجا بعد ساعات العمل يعتبر أمراً غاية في الخطورة.

تم تقسيم الخبراء المعينين في مجموعات وفقًا لمضامينِ عملية تدقيق الحرية الاقتصادية. وقد قام مركز CEDICE بضمان سرية الورشات لتجنب المتابعة والاضطهاد من قبل الحكومة الفنزويلية للمشاركين. شكلت هذه الحماية لحرية التعبير حافزًا قويًا للمشاركة والحضور والتفاعل البناء. وخلال ورشات العمل، ناقش ممثلو 48 منظمة، منها المنظمات غير الربحية، الشركات الاستشارية، شركات المحاماة، الجامعات، النقابات

وغرفة التجارة في كاراكاس، مختلف الجوانب المرتبطة بالحرية الاقتصادية والتي من شأنها تحسين جودة الحياة الاقتصادية بفنزويلا.

إن نجاح مركز CEDIC في دعوة أصحاب المصلحة وجمعهم لمناقشة الوضع في فنزويلا، مرتبط برأس المال الاجتماعي الذي تم إنشاؤه على طول سنوات عمل المنظمة. فمنذ عام 1984، يستضيف المركز العديد من التظاهرات وينشر العديد من الكتابات وأوراق الأبحاث المهمة. مكن هذا التواصل والتبادل مع باقي الأطراف المركز من الاحتفاظ بقاعدة بيانات تضم أصدقاءه ومؤيديه ومسانديه. ويرجع هذا الدعم إلى جدية وجودة عمل المركز. فعلى الرغم من الاختلافات في المواقف السياسية بين الأطراف، إلا أن ذلك لم يمنعهم من الإشادة بإنجازاته. من جهة أخرى، فإن نجاح مركز CEDIC يرجع إلى صيته الدولي وانضمامه إلى منظمات أخرى معترف بها عالميًا، وإلى تعزيزه لعملية تدقيق الحرية الاقتصادية عن طريق تدعيم شرعيتها خارجياً.

في نهاية المطاف، استدعى المركز ما يقارب 108 شخصاً من أصحاب المصلحة المختلفين للحضور إلى الاجتماع المزمع انعقاده في الفترة من 25 إلى 28 يوليو/تموز 2016. ويتكون أصحاب المصلحة من نواب، قادة، رجال أعمال، ممثلي الوكالات العامة، النقابات، وسائل الإعلام، منظمات المجتمع المدني، البنوك والشركات. كما كان من بين الأفراد الحاضرين خبراء ذوو تجارب تاريخية ومعرفة موسعة، بالإضافة إلى أفراد متمكنين وعلى دراية كبيرة بمجال عملهم و بمؤسساتهم.

التحدي: التحرك بشكل أسرع من البيانات

إن التحديات التي واجهها المركز لم تتوقف عند دعوة المشاركين، بل توسعت لتضم حتى مضامين التقرير. في الواقع، إن قاعدة البيانات التي اعتمد عليها مركز CEDICE في صياغة تقرير الحرية الاقتصادية في العالم لسنة 2016، استندت على بيانات عام 2014. ربما ستكون هذه البيانات دقيقة بالنسبة لمعظم الدول،

ولكن لن يكون الأمر كذلك بالنسبة لفنزويلا التي تعرف تحولاً سريعاً منذ تلك السنة. خشي المركز من أن يكون الواقع بعيدا كل البعد عن البيانات الواردة في التقرير وأن تكون نتائجه غير مفيدة في تشخيص الحالة الاقتصادية الحقيقية ووضع توصيات سياسية قابلة للتطبيق. ونتيجة لذلك، قرر المركز تأجيل تاريخ إصدار تقريره حتى يتم نشر مصادر بيانات حديثة للحرية الاقتصادية في العالم، تشمل الفترة الممتدة بين 2016-2017. تسبب انتظار التحديثات في تأخير إعلان مخطط عمل مركز CEDICE عن تدقيق الحرية الاقتصادية. وبعد توفر البيانات التي تم إصدارها في أواخر أكتوبر من سنة 2016، قرر المركز الاستفادة من هذه البيانات الدقيقة والفعالة التي ستساهم في تقديم مؤشرات أكثر دقة للاقتصاد الكلي للبلاد. في النهاية، رسمت هذه البيانات صورة أكثر واقعية للواقع المزري بفنزويلا، لكنها في الوقت نفسه قدمت أيضًا خريطة عمل أوضح لنهج الإصلاحات.

لمتابعة سير ورشات عمل تدقيق الحرية الاقتصادية، انضم فريد مكماهون من معهد فريزر إلى فريق مركز CEDICE لتقديم المشورة والدعم اللازمين. في هذا السياق، افتتح مكماهون كل جلسة بعرض يتضمن دراسة لأداء الاقتصادات الحرة وشرح نقط الاختلاف مع نظام فنزويلا الاقتصادي. لعب مكماهون دوراً مهمًا في عملية تدقيق الحرية الاقتصادية. فقد استفاد المركز من خبرته المتمثلة في الزيارات التي قام بها لدول عديدة من أجل المشاركة في عمليات التدقيق. إن استقبال كفاءة مهنية وشخصية ذات خبرة ميدانية كبيرة تابعة لمعهد فريزر، يمثل تحدياً كبيراً كان مركز CEDICE قلقاً من عدم مقدرته على تدبيره. بيد أن الأمر لم يكن بذلك التعقيد المتخيَّل. أُعجب الحاضرون، سواء السياسيون أو القادة الحكوميون، بطريقة تقديم مكماهون للمعلومات بالاعتماد على مصادرها الرئيسية وبتوظيف مهاراته الشخصية الجيدة في التعامل مع الآخرين، الشيء الذي جعله محبوباً عند الناس.

وفي إطار العمل المشترك، زار ممثلو مركز CEDICE ومكماهون وحدة الاقتصاد والتنمية المستدامة التابعة للسفارة البريطانية في كاراكاس لتقديم التقرير والنتائج المتوصل إليها حول مجال الأعمال. بالإضافة إلى ذلك، خلال أيام المؤتمر، قام مكماهون بزيارة جمعية Consecomercio، وهي جمعية تجارية محلية غير ربحية. ناقش الخبير فوائد الحرية الاقتصادية مع قرابة 50 رجل أعمال ومدير. إن الشراكة مع المنظمات ذات الخبرة الكبيرة والمعرفة القوية هي طريقة أسهمت بشكل فعال في دعم المشاريع الجديدة.

من السمات المهمة في عملية تدقيق الحرية الاقتصادية، سلاسة نقاشات ورشات العمل وغياب التعقيدات غير المفيدة، بالإضافة إلى سعي المشاركين إلى التركيز على فحص البيانات الكمية البحتة متعمدين بذلك على تجارب المواطنين وشهاداتهم الشخصية داخل الاقتصاد الفنزويلي القمعي.

في هذا الصدد، شارك أوزوالدو بونيلو Oswaldo Bonillo قصته مع باقي المشاركين. كان بونيلو صاحب ورشة عمل ميكانيكية تم مصادرتها من قبل الحكومة الفنزويلية في عام 2011. وعلى الرغم من أنه لم يكن متابعاً قضائياً، و لم تُوجَّه له أية اتهامات رسمية، إلا أن الحكومة قد استولت على ممتلكاته كمقابل لإسقاط التهم غير الموجودة أصلاً. فبعد 50 عامًا من العمل الشاق والجهد المبذول، أدى قرار تعسفي صادر عن وكالة حكومية إلى سرقة مصدر رزق هذا الرجل في غضون 48 ساعة فقط. وفي وصف لما جرى، قال بونيلو خلال ورشة العمل حول النظام القانوني وحقوق الملكية: "بدأت بالاهتمام بموضوع الملكية الخاصة بعدما صرت ضحية نزع الملكية".

إن قصة بونيلو ليست بالأمر الشاذ والنادر. فوفقًا لمرصد حقوق الملكية التابع لمركزCEDICE ، قامت الحكومة الفنزويلية بإغلاق 28 ألف شركة خاصة في عام 2015، واستولت على أكثر من أربعة ملايين متر مربع من الأراضي الخاصة. والأمر أكثر خطورة هو أن بونيلو لم يتلق أي تعويض، ولم يتم حتى استدعاؤه من طرف المحكمة لفهم الدافع وراء هذا الاستيلاء.

في نفس السياق، قال أحد المحامين المشاركين في ورشة العمل: "إن امتلاك ممتلكات خاصة يعتبر جريمة في فنزويلا". في عام 2015، صودرت في المتوسط حوالي 256 شركة صغيرة. إن الغريب في الأمر هو أن هذا الاستيلاء على ممتلكات الغير مقنن دستورياً. فبموجب المادة 115 والمادة 116 من الدستور الفنزويلي، "تخضع الممتلكات للمساهمات، والقيود، والالتزامات التي قد ينص عليها القانون لخدمة الشعب أو المصلحة العامة."

ظهرت سلسلة من المقترحات السياسية لحماية حقوق الملكية في فنزويلا وتقديم تعويضات للأشخاص المتضررين من عمليات الاستيلاء الحكومية، إذ قام مجموعة من طلاب القانون مثلا باقتراح فكرة إنشاء محاكم الملكية الخاصة. في الوقت الحالي، تفتقر فنزويلا إلى المحاكم المتخصصة في تسوية النزاعات المتعلقة بالمِلكية، ما يجعل كل مواطن عانى من مرارة الحجز غير المبرر غير محميٍّ قانونياً. لذا، ستسعى محاكم الملكية المنشأة حديثاً لإعادة الممتلكات المصادرة، وستكون لديها وحدها السلطة لمنح أوامر المصادرة. وعلاوة على ذلك، للمساعدة في معالجة الجهل الثقافي بحقوق الملكية، اقترح المشاركون إنشاء سندات سكنية للمستفيدين من إعانات الإسكان، استنادًا إلى فكرة مفادها أن زيادة عدد مالكي المنازل يمكن أن يساعد في إقناع الشعب الفنزويلي باحترام الملكية الخاصة.

أسفرت محادثات ومناقشات ورشات العمل الأخرى عن مقترحات إضافية تتعلق بالسياسة العامة، وركزت على "النجاحات السريعة" كنوع من التعديلات البرغماتية الفعالة لكون تكاليفها منخفضة. يمكن لهذه التعديلات الصغيرة أن تخلق تحسنا ملحوظا في مستوى عيش الفنزويليين.

التحدي: وجهات النظر الراسخة بشأن دور الحكومة

من التحديات الخاصة التي واجهت المركز هو تفضيل المجتمع الفنزويلي للتدخل الحكومي في الاقتصاد. وقد كشفت ورشات عمل تدقيق الحرية الاقتصادية على أن هذا الشعور راسخ ومتجذر بقوة. توصل مركز CEDICE إلى أن البيروقراطيين الحكوميين و أحزاب المعارضة لا يؤمنون بالتحرير الحقيقي للاقتصاد، لكنهم على استعداد لدعم تخفيف التنظيمات والضوابط الحكومية. كان عمل مركز CEDICE السابق، مثل برنامج تدريب الصحافيين، يركز على تغيير السردية السائدة في فنزويلا وعلى شرح أهمية قطاع الأعمال وتحرير الاقتصاد. طوال فترة التدقيق، كانت هذه الفكرة أحد الأسباب المهمة التي ساهمت في التركيز على تحقيق "مكاسب سريعة «.

ولمحاولة استمالة دعم الجماهير على اختلاف أنواعها (سواء الموالية أو المعارضة للمركز)، خط مركز CEDICE ومكماهون مقدمات سريعة مبنية على الحقائق والأرقام والأخبار الحديثة للحث على بدء الحوار بين الأطراف المعنية. على سبيل المثال، خلال جلسة حول العملة القوية Sound Money، قام الفريق بجمع آخر المعطيات حول التضخم، ونمو القاعدة النقدية، والمقاييس البديلة لمؤشر أسعار المستهلكين (CPI) وعرضها على الحضور. وقد توجت هذه الرؤى باقتراح لعملية "Dollarization " أي ربط العملة الفنزويلية بالدولار الأمريكي على غرار السياسات التي تتبناها العديد من دول أمريكا الجنوبية الأخرى. ففي بلد يعاني من تضخم مفرط وحد أدنى للأجر الشهري لا يتجاوز 3 دولارات أمريكية، تعد هذه الفكرة جذابة وفعالة لشريحة عريضة من الناس. ولشدة إعجابهم باقتراحاته وأفكاره، طلب قادة النقابات صورًا مع مكماهون بمجرد اختتام أعمال اللجنة.

يكمن مفتاح نجاح عملية تدقيق الحرية الاقتصادية في قابلية الحوار وعدم التشبث بالانتماء الإيديولوجي لصياغة توصيات سياسات. فعلى الرغم من أن الهدف النهائي كان متمثلاً في تحديد الأسعار و الصرف، إلا أن السياسات قصيرة الأمد تشكل أيضا أهمية كبرى، بالإضافة إلى توفير مناخ اقتصادي ملائم قادر على التأثير بشكل أكثر فعالية على مجال السياسات العامة على المدى الطويل.

وعليه، تضمنت توصيات سياساتية إضافية، كتسهيل تسجيل الشركات الخاصة وتجميع وثائق التصدير والاستيراد والتعريفات الجمركية في موقع الكتروني رسمي واحد، بالإضافة إلى خصخصة الأصول غير الاستراتيجية الخاضعة لسيطرة الحكومة، والسماح بإدراج جزء صغير من أسهم الشركات العامة في سوق الأسهم، محليًا و خارجياً.

مكنت كل من قصة بونيلو ومناقشات ورشات العمل من صياغة توصيات سياساتية مستمدة من نجاح تدقيق الحرية الاقتصادية لمركز CEDICE. وقد نجحت عملية التدقيق هذه عن طريق الجمع بين شهادات الخبراء، والبيانات الكمية، والقصص الشخصية، ومقترحات بشأن السياسات لكل فئة من الفئات المحددة في تقرير معهد فريزر للحرية الاقتصادية في العالم.

المفاهيم الأساسية

يمكن أن ينتج عن عملية التدقيق الناجحة تغييرات سياسية هيكلية وتحولات أيديولوجية جذرية. لذا فإن تحديد العوامل التي تضمن نجاح هذه العملية هو أمر بالغ الأهمية. ويمكن استخلاص أربعة دروس مهمة من عملية تدقيق الحرية الاقتصادية التي قام بها مركز CEDICE:

1. لقد استوعب باحثو مركز CEDICE أهمية البيانات الحديثة ودقتها. لذا، حينما غابت هذه الدقة وهذا التحديث، قاموا بتأجيل عملية التدقيق لضمان دقة وجودة التقرير الهادف إلى تجسيد واقعي لوضعية فنزويلا.

2. استعمل مركز CEDICE البيانات المحصل عليها من تجاربه السابقة للوصول إلى القادة الفنزويليين في مجالات الصناعة وأصحاب النفوذ. وتواصل في نفس السياق مع حلفائه، مثل مؤسسة Samriddhi وفريد مكماهون، ذوي الخبرات اللازمة لمده بالمعلومات لإنجاح عملية التدقيق للحرية الاقتصادية، فالتواصل مع مراكز الأبحاث الأخرى التي سبق وقامت بنفس العملية، يمكن من التعلم و الاستفادة من التجارب وتجنب الأخطاء.

3. كان أصحاب المصلحة والقادة الذين حضروا عمليات التدقيق مؤهلين وذوي خبرة، طمحوا أيضا إلى إنجاح التغيير. لقد دعا مركز CEDICE أصحاب المصلحة المدافعين عن الليبيرالية من جهة، والأطراف الرافضة لها مبدئياً من جهة أخرى، للمشاركة في فعاليات عملية التدقيق. وكان القاسم المشترك بين جميع الحضور رغبتهم في إخراج وطنهم من الوضعية المزرية التي يقبع فيها، و الرفع من جودة حياتهم الخاصة وحياة المواطنين.

4. تميزت العروض والخطابات الملقاة بالدمج بين ما هو كمي ونوعي. قام أشخاص من مختلف المجالات والصناعات من أساتذة وإداريين وممثلي النقابات بتنشيط ورشات العمل. ولذلك، فقد كان من الضروري جعل هذه الجلسات متاحة للجميع لتسهيل التفاعل المثمر.

ازدادت الوضعية الاجتماعية والاقتصادية في فنزويلا سوءًا. ولم يكن أي شخص يتصور قبل خمسين سنة أن يصل الوضع لما وصل له. لذلك أصبح من الضروري سلك طريق التعافي والإصلاح أكثر من أي وقت مضى. فعلى الرغم من أن التوقعات

الآنية والمستقبلية كانت مبهمة، إلا أن إجراءَ تدقيقٍ للحرية الاقتصادية لم يكن مجرد عملية من الممكن تطبيقها فحسب، بل كانت ضرورة ساهمت بشدة في تقديم رؤية واضحة. من جهة أخرى، أبانت مشاركة القادة الفنزويليين من مختلف القطاعات على هشاشة النظام الاشتراكي وضعفه. وبما أن الشعب أصبح مستوعباً لذلك، فهو مستعد للنضال من أجل التغيير، ما يشكل تهديداً للقادة الحكوميين. في سياق آخر، يوفر نجاح عملية تدقيق الحرية الاقتصادية شهادة واعترفاً بالتأثير الذي يمكن أن تخلقه مؤسسة فكرية صغيرة، تضم مناصرين جادين وملتزمين، وذات برامج فعالة وخبرة ميدانية وشبكة اتصالات عملية.

تشكل التوصيات السياسية التي تم صياغتها من مختلف الأطراف في ورشات العمل الخاصة بتدقيق الحرية الاقتصادية، خطوة أولى قوية وإيجابية تجاه عودة فنزويلا إلى الازدهار.

يضمن التقرير الناتج عن التدقيق المزيد من المصداقية الفكرية لمركز CEDICE، حيث يواصل هذا الأخير ضغطه من أجل التغيير الاجتماعي والاقتصادي والتنفيذ النموذجي لمضامين تقريره. فرغم مواجهته لمعارضة حادة، إلا أنه يقدم لمناصري الحرية الاقتصادية الآخرين إلهامًا ودليلاً استراتيجياً يمكن تكراره.



أسئلة للمناقشة:

- ما هو المشروع الذي يمكن لمؤسستك إدارته بهدف خلق تغيير ملحوظ في السياسات العامة على الرغم من غياب منفعته الخاصة؟ إذا لم تحصل مؤسستك على الثناء والشكر لقيامها بهذا المجهود، فهل يستحق هذا المشروع كل هذا العناء؟
- ما مدى فائدة البيانات في تطوير عملية تغيير السياسات؟ هل بإمكانك الحصول على البيانات التي تحتاجها؟
- ما هي بعض الشراكات التنظيمية التي يمكن أن تساعد مؤسستك في تحقيق مهمتها بشكل أفضل؟ كيف تبدو هذا الشراكات بشكل أدق (صف لنا مثلا مهام كل طرف)؟
- هل يمكن لاقتصاد دولة ما أن يصل إلى نقطة اللاعودة؟ إذا كانت الإجابة بنعم، فكيف يمكن معرفة اقترابك من هذه النقطة؟ إذا كانت الإجابة بلا، فلماذا؟
- ما هي التضحيات التي يمكن أن تقدمها مؤسستك لتشجيع الجمهور المستهدف على المشاركة؟ هل كنت مقيدا إيديولوجيا؟ هل الغايات تبرر الوسائل؟

دواعـي الأمل

المركز المصري لدراسات السياسة العامة (ECPPS) - مصر

منذ آلاف السنين، لعبت الثروة المائية دوراً مهماً في خلق الازدهار والرخاء بمصر. تجلت هذه الثروة خصوصاً في مياه نهر النيل والتربة الخصبة المجاورة له. في الواقع، ساهم هذان الطرفان تاريخيا في خلق نعم زراعية استفادت منها الحضارات المصرية. لكن في العصر الحديث، انتقل نفع نهر النيل من بعده الزراعي إلى بعد تجاري تجسده قناة السويس. تم افتتاح قناة السويس في عام 1869، وهي ممر مائي اصطناعي يربط البحر الأبيض المتوسط بشمال المحيط الهندي مروراً بالبحر الأحمر. في كل سنة، تمر من القناة حوالي 17 ألف و550 سفينة (حركة مرور أكثر ب 25% من قناة بنما)، ما يمكنها من اختصار ما يصل إلى 4000 ميل من المسافات البحرية.

منذ افتتاحها، شكلت قناة السويس ورقة رابحة واستراتيجية في يد القوى السياسية المصرية. لقد كانت بمثابة وسيلة لتحقيق الازدهار والنمو في مصر. بيد أن هذا لا يعني أن مصر تعيش في حالة استقرار بعيداً عن كل التوترات السياسية. فتاريخيا ومنذ نشأتها، تنافس الفرس والرومان والعرب والأتراك والبريطانيون وأطراف أخرى، على السلطة في مصر. ولعبت الأطراف الخارجية بالخصوص أدوراً حساسة في السياسات المصرية العامة سواءً لتحقيق مصالح عامة أو خاصة.

وفي السنوات الأخيرة، أصبح من الممكن تتبع وقياس تأثير القوى السياسية على أداء مصر سواء داخلياً أو على مستوى المنتظم الدولي. وفي هذا الصدد، قام علماء الاجتماع والمنظمات الدولية التي تسعى لفتح أبواب التنمية للبلدان، بتطوير أدوات قياس جديدة بهدف تحديد تأثير السياسات العامة. يعد تقرير الحرية الاقتصادية في العالم (EFW)، الصادر عن معهد فريزر، أحد هذه الوسائل. عموماً، ترتبط الحرية الاقتصادية ارتباطًا وثيقًا بمقاييس أخرى متعلقة برفاهية الأفراد والمجتمعات بأسرها.

وبشكل مفصل، يحدد مؤشر الحرية الاقتصادية في العالم (EFW) أداء مجموعة من مؤشرات السياسة العامة والتي تشمل حجم الحكومة، والنظام القانوني وضمان حقوق الملكية، والعملة القوية، وحرية التجارة الدولية، والتنظيمات الإدارية.

كان أداء مصر ومعدلها أقل من المستوى المطلوب في كل من هذه المؤشرات. مصر هي واحدة من البلدان التي احتلت ترتيبا متدنياً في النسخة الأخيرة من تقرير الحرية الاقتصادية في العالم (EFW)، حيث جاءت في المرتبة 140 من أصل 159 دولة، بنتيجة 5.73 من أصل 10. أما فيما يتعلق بالحرية الفردية، فتحتل مصر المرتبة 156 عالميا، علما أن الوضع لم يكن هكذا دائمًا. فعلى الرغم من أن مصر لم تحتل المراتب الأولى في التقرير، إلا أنها كانت دوما تتموقع في منتصف الترتيب حتى العقد الماضي أو قرابة ذلك. ففي عام 2000، احتلت مصر المرتبة 72 من بين 123 دولة بناء على معدل الحرية الاقتصادية، وهذا يعني أن البلاد قد تراجعت من 39% الأعلى رتبة إلى 12% الأدنى.

بالإمكان ربط نقطة الانعطاف هذه بالربيع العربي. في 25 يناير/كانون الثاني 2011، خرج المصريون إلى شوارع ميدان التحرير في القاهرة احتجاجا ومطالبة بتحسين أوضاع الحريات السياسية والاقتصادية. ونتيجة لذلك، لقي أكثر من 800 شخص مصرعهم في اشتباكات مع الشرطة. انتهت هذه المظاهرات بالإطاحة بديكتاتور مصر القديم، حسني مبارك. وتمخض عن هذه الاضطرابات، صعود محمد مرسي عضو جماعة الإخوان المسلمين بوصفه زعيماً للأمة ورئيساً للدولة. لكن ذلك لم يدم طويلاً. ففي الواقع، استمرت الاضطرابات الداخلية وحدة الاحتجاجات في التزايد ، وتم تغيير النظام بنظام آخر.

سعت الحكومة لفترة طويلة إلى ارضاء عامة الناس من خلال الزيادة في الإنفاق. غير أن مثل هذه السياسات لا تؤتي أكلها، بل أدت إلى خلق أزمة جديدة كزيادة مستوى الإعانات، وارتفاع معدل التضخم والديون. تجاوزت هذه الأخيرة معدل 100% من الناتج المحلي الإجمالي، وذلك نتيجة للدعم المباشر للوقود، والمياه، والغذاء.

فعلى سبيل المثال، يدفع المصريون 59 % فقط من تكلفة الوقود، في حين تدفع الدولة الباقي (حوالي 30 مليار دولار على مدى خمس سنوات). تشكل بالتالي هذه الإعانات ما يقرب من ثلث الإنفاق العام في مصر، أي 13% من الناتج المحلي الإجمالي. وقد أنهك هذا الأمر اقتصاد مصر عن طريق خلق تشوهات في الأسواق، مما أدى إلى تقويض الاستثمار.

في الحقيقة، وكما ذكرنا سابقاً، إن الزيادة في الإنفاق العمومي لا تؤتي أكلها. تمثل الحالة المصرية مثالاً صريحاً لذلك. فبعد الدعم الحكومي، انهارت المؤسسات الضرورية، وانقسم المجتمع إلى أجزاء مشتتة بناءً على علاقات الأفراد بالسلطة، فأصبحت المدفوعات السرية (الرشوة) بارزة بشكل كبير، كما أن القوانين السيئة والفساد المتأصل دفع بعض الشركات للبحث عن وكلاء ووسطاء ذوي نفوذ في الدولة، بينما أشخاص آخرون، سواء اعتباريون أو معنويون، سعوا إلى خلق ارتباطات قوية مع صناع القرار لكي يحظوا بمعاملة خاصة. في عام 2016، دفع نصف المصريين الرشوة للاستفادة من الخدمات العامة، كما أن ربع الشركات في مصر اعتبرت أن نظام المحاكم المصرية الحالي عائق رئيسي يتسبب في اضطراب مناخ الأعمال في البلاد.

لاحظ المجتمع الدولي هذا التحول، فسعت بعض المجموعات لإجراء تغيير بناء. في عام 2016، قدم صندوق النقد الدولي (IMF) قرضًا بقيمة 12 مليار دولار بناءً على طلب الحكومة المصرية. وقد أدى ذلك إلى الشروع في بعض الإصلاحات الاقتصادية. حتى الآن، قامت الحكومة المصرية بما يلي:

- تعويم العملة عن طريق فك ربط الجنيه المصري بأي معيار آخر وذلك بالسماح لقوى السوق بتحديد قيمته ؛
- تعزيز تدابير حماية المستثمرين أصحاب حصص الأقلية Minority investor من خلال زيادة حقوق المساهمين ومنحهم فرص الحصول على دور أكبر في القرارات الرئيسية للشركات ؛

- الالتزام بخفض دعم قطاع الطاقة والوقود ؛
- الرغبة في التسجيل في مؤشر سندات الأسواق الناشئة المعتمد دوليا.

مع ذلك، ليس واضحاً ما إذا كانت ستكون هذه التغييرات فعالة في تعزيز الثقة داخليا أو خارجيا، أو في تحسين جودة المؤسسات الحيوية من الناحية الهيكلية. يعيش المشهد السياسي المصري حالياً وضعية متوترة مرتبطة بوجود العديد من الأصوات الباحثة عن النفوذ. لكن هنالك من الأطراف من يمتلكون أصواتاً قويةً قادرةً على التدخل في هكذا حالة. ونذكر على سبيل المثال المركز المصري لدراسات السياسة العامة (ECPPS) ، الذي يملك سجلا مبهراً ليس فقط في العمل في مثل هذه الاضطرابات، بل وأيضا في التأثير على التغيير السياساتي الحقيقي.

نبذة عن المشروع

تقدم البيئة الاجتماعية المضطربة في مصر فرصة سانحة للتغيير، لكنها تسبب أيضًا الكثير من المشاكل والمعيقات التي يجب تجاوزها. فلا يمثل الوعي بوجود المشكلة إلا خطوة أولية صغيرة؛ لكن الوعي بالفوارق الدقيقة التي تؤسس الواقع والقدرة على ترجمتها إلى تأثير إيجابي هو ما يمثل مفتاح النجاح الحقيقي. في هذا الصدد، تحمل مركز ECPPS العبء وسعى إلى تحسين الوضع في المجتمع من خلال التحقيق في العوائق الأساسية التي تقيد الحريات الاقتصادية، والسعي إلى إصلاحها.

ولتحديد هذه النقط المحورية، دخل مركز ECPPS في شراكة مع منظمتين تتمتعان بخبرة قوية في التقييم الاقتصادي، وهما معهد فريزر وشبكة أطلس اللذان أعطيا انطلاقة عملية تدقيق الحرية الاقتصادية (EFA). إن ماهية هذا المشروع لا تنحصر

في تحديد جذور المشاكل الاقتصادية التي تعـاني منها مصر فحسب، بل تتوسع لتشمل توفير خارطة طريق بهدف الرفع من مستوى الحرية والازدهار.

حول مركز ECPPS :

إن المركز المصري لدراسات السياسة العامة (ECPPS) عبارة عن مركز فكري جديد نسبيًا، لكنه ذو جذور تاريخية قديمة نوعاً ما. في الواقع، يوجد خلف المركز المصري لدراسات السياسة العامة اتحاد الشباب المصري الليبرالي (EULY) الذي تم تأسيسه عام 2007 بهدف بناء حركة ثقافية في مصر تدافع عن الحرية.

يشكل سكان مصر تحت سن ال25 حوالي نصف تعداد الساكنة. لذا فإن عملية استهداف الشباب ستشكل أهمية بالغة للتأثير على التغيير الاجتماعي. لم تنحصر مهمة اتحاد الشباب المصري الليبرالي EULY في نشر الأفكار الليبرالية عند الشباب فحسب، بل سعت إلى جمعهم من أجل الدفاع عن ثمار الثقافة الليبرالية سواء على مستوى الفن أو الأدب أو السياسة التمثيلية.

في عام 2009، منحت شبكة أطلس اتحاد الشباب المصري الليبرالي EULY جائزة تيمبلتون للحرية Templeton Freedom لكفاءته في الترويج للحرية من خلال مسابقة كتابة المقالات تحت عنوان "لماذا أنا ليبرالي؟". نشرت المبادرة في ست صحف رئيسية، وأذيعت في محطة إذاعية للشباب، وقدمت لاثنين من الأحزاب السياسية المصرية الكبرى. بعد ذلك، وفي عام 2011، تحول اتحاد EULY إلى مركز فكري - ECPPS - من أجل خلق تأثير أكبر على المجتمع المصري ككل.

تتمثل مهمة مركز ECPPS الآن في اقتراح سياسات عامة تهدف إلى إصلاح النظام القانوني والاقتصادي في مصر، وتعزيز مبادئ الأسواق الحرة، والحكومة المحدودة، والحرية الفردية، وسيادة القانون. يوفر مركز ECPPS بحوثا قائمةً على دلائل للدعوة لإصلاحات قانونية وسياساتية في المجالات الاقتصادية، والمدنية، والسياسية. ومن أجل تحقيق ذلك، يستخدم نفوذه المكتسب من أجل مواصلة الضغط على البلاد للسير في طريق الحرية والإصلاح.

قبل الشروع في عملية التدقيق، سعى مركز ECPPS إلى إجراء تقييم شامل لتحديد دقيق للمكانة التي تحتلها مصر حالياً، وذلك بهدف إنجاح عملية تدقيق الحرية الاقتصادية. وعليه، شرعوا في فصل وتحديد الفئات الخمس الرئيسية لتقرير الحرية الاقتصادية في العالم، والمؤشرات 42 الفرعية، بالاعتماد على الوسائل المتخصصة التي قدمها معهد فريزر، كما قاموا أيضا بالاطلاع على عمليات تدقيق المنظمات الأخرى السابقة ومراجعتها.

وبعد هذا الفحص الأولي، قام مركز ECPPS بتصغير نطاق عملية تدقيق الحرية الاقتصادية لتشمل فقط أربع مكونات فرعية لمؤشر الحرية الاقتصادية في العالم (EFW) وهي: الملكية الفكرية، الحواجز التجارية غير الجمركية، السياسات النقدية والمالية، والإعانات.

لقد برزت أهمية هذه المواضيع السياساتية الأربعة عندما أصبحت المجالات المرتبطة بها أكثر قابلية وجاهزية لإصلاحات ملموسة. ستمكن هذه الأخيرة في حالة ما أنجزت كما يجب، من الحد من التدهور الكبير الذي تشهده مصر في مجال الحرية الاقتصادية. وستتوسع رقعة هذا التأثير حينما سيتردد صدى الإصلاح ليشمل غالبية الفئات داخل المجتمع. فبمجرد أن قام مركز ECPPS بتحديد المجالات السياساتية المستهدفة، وضع خطة بحثية لبناء أساس لمقترحاته. وتضمنت هذه المخرجات المحددة أوراق بحثية في كل مجال من المجالات الأربعة المستهدفة.

التحدي: التميز وسط الحشد

إن تضارب مبادرات الإصلاح قد يحد من صدى تأثير مقترحات مركز ECPPS. تزامناً مع عملية التدقيق، كانت مصر تعيش مرحلة من مراحل عملية الإصلاح الاقتصادي تحت إشراف صندوق النقد الدولي. و بدلاً من الدخول في تضارب بنيوي، اعتبر مركز ECPPS أن هذه هي الفرصة السانحة ليزيد من

تأثيره. مكنتهم تلك الظروف من مراجعة المشاريع الحكومية واقتراح حلول محلية أنسب للمشاكل التي يجب على الحكومة على تحسينها. و بالتالي، يمكن النظر إلى أفكارهم على أنها مكملة لجهود الإصلاح القائمة.

قام مركز ECPPS بتحديد أصحاب المصلحة ذوي الصلات المباشرة بالمجالات المدروسة وأخذ في التواصل معهم فيما يخص لورشة العمل المعنية بشكل مباشر بعملية التدقيق. يمتلك مركز ECPPS قاعدة بيانات تضم كل الجهات المراد الاتصال بها ودعوتها للمشاركة في عملية التدقيق. مكنت هذه القاعدة من التحديد السريع للجهات الرئيسية والواجب دعوتها في المرحلة الأولى، ومن إنشاء خطة تواصل مع أصحاب المصلحة الذين لم يسبق للمركز التعامل معهم. وعليه، وبعد القيام بهذه العملية، أرسل مركز ECPPS دعوات للسفارات، الوزارات، الهيئات الحكومية، الأحزاب السياسية، الشخصيات العامة، وحتى إلى بعض المنظمات الدولية مثل البنك الدولي والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية. كما وجه أيضاً دعوات شخصية عبر الهاتف لأشخاص محددين ذوي أهمية بالغة بالنسبة لعملية التدقيق. ومن جهة أخرى، قام بإطلاق حملة افتراضية على وسائل التواصل الاجتماعي كإجراء توعوي.

التحدي: دعوة الأشخاص المناسبين للمشاركة

كان نجاح عملية تدقيق الحرية الاقتصادية EFA متوقفا على أصحاب المصلحة المدعوين للمشاركة وذلك لقدرتهم على تطبيق وتنزيل الإصلاحات والتوصيات على أرض الواقع. وفي الحقيقة، تعد هذه الخطوة واحدة من أهم العقبات التي يجب على المراكز الفكرية التغلب عليها. من جهة أخرى، كان نجاح مركز ECPPS مرتبطاً بشكل مباشر بالقوة الناعمة والعلاقات الشخصية التي أنشأها أعضاؤه طوال فترة عملهم. لقد اعتمدت استراتيجيتهم على بناء الثقة مع دوائر اجتماعية متعددة انطلاقاً

من سنوات العمل الجيد والتواصل مع الناس. لذا، فقد كانوا في وضع جيد يسمح لهم بإشراك الأطراف الأخرى في عملية تدقيق للحرية الاقتصادية. ومع ذلك، ورغم شساعة شبكتها التواصلية وكثرة علاقاتها الودية، ظل من الصعب الوصول إلى بعض أصحاب المصلحة، خاصةً ممثلي بعض الوكالات الحكومية. في الحقيقة، من الطبيعي عدم الوصول إلى كل الجمهور المستهدف، ولكن من خلال تطوير خطة تواصلية قوية، وضع مركز ECPPS استراتيجية تضمن التوصل بكل الملاحظات المهمة والشاملة.

عُقد مؤتمر تدقيق الحرية الاقتصادية الأولي في 30 يوليو/ تموز 2018، في فندق Golden Tulip Flamenco في محافظة الزمالك بالقاهرة، و حضره ممثلون عن جميع الفئات المستهدفة. وقد كان من بين أصحاب المصلحة المدعوين عضو في البرلمان يمثل لجنة التخطيط والميزانية، وعضو برلماني اخر في اللجنة الاقتصادية، ومؤسس ورئيس مؤسسة تروس مصر للتنمية، ونائب وزير المالية، ورئيس الإدارة المركزية للفاعل الاقتصادي المعتمد بهيئة الجمارك المصرية، ورئيس مكتب براءات الاختراع المصري. سعى مركز ECPPS في هذا الصدد إلى ضمان تغطية الحدث من طرف العديد من وسائل الإعلام بهدف إيصال مقترحاته الإصلاحية إلى عامة الناس.

بعد انعقاد المؤتمر، قام موظفو مركز ECPPS بوضع استراتيجية تواصل للرفع من نسبة شمولية نتائج تدقيق الحرية الاقتصادية. شملت خطة التوعية اجتماعات مع القادة المدنيين، واجتماعات فردية مع أعضاء البرلمان، وأوراش عمل لموظفي البرلمان، ولقاءات مع عامة الناس. أما الاجتماعات مع المسؤولين الحكوميين، فقد ركزت بشكل خاص على تحسين ترتيب مصر في المجالات المستهدفة والمدروسة، وتعداد مزايا الإصلاح، وتحديد الحلول المقترحة لتنزيله. وعلى الرغم من انعقاد المؤتمر في يوليو/تموز 2018، فقد كان من الواضح بالفعل أن هناك رغبة كبيرة لإصلاح الوضع المصري وذلك انطلاقاً من توصيات مركز ECPPS.

تقريب الصورة: بناء مصداقية من خلال محتوى مناسب

شكلت الظروف الفريدة في مصر تحديًا كبيراً لمركز ECPPS في إطار عملية التدقيق الخاصة بالحرية الاقتصادية. ونظرًا للوجود التاريخي لرؤى متعارضة وفصائل متنافسة وحساسيات حادة لأصحاب المصلحة فيما يتعلق بمحاولات خلق التأثير، فإن الطرق التي نقل بها مركز ECPPS رسالته قد كانت ربما أكثر أهمية من الرسالة ذاتها.

يشك المصريون بطبيعتهم في أي شخص يَعِد بإيجاد حلول لمشاكلهم، فتجاربهم التاريخية أظهرت أن الواقع يبين عكس ذلك. لكن هذا لا يعني أن تقديم توصيات بهدف الإصلاح لم يعد ممكناً. فهم في الأخير يواجهون مجموعة كبيرة من الخيارات السياسية، مما يزيد من أهمية تقديم اقتراحات للإصلاح تتسم بالمصداقية. ولدرايته بذلك مسبقًا، قام الفريق بصب اهتمامه على طريقة صياغة العروض التقديمية التي ستساهم في تعزيز الشمولية ودعم المصداقية.

يمكن ملاحظة هذا الإلمام بضرورة تحسين جودة التقديم، في الجلسة التمهيدية المنعقدة قبل مؤتمر تدقيق الحرية الاقتصادية. فقد تم تقسيم الجلسة بين ثلاثة متدخلين: أحمد رجب Ahmed Ragab، المدير التنفيذي لمركز ECPPS، فريد مكماهون من معهد فريزر، وأحمد عبد الوهاب Ahmed Abdelwahab، رئيس قسم البحوث الاقتصادية في مركز ECPPS.

افتتح رجب، الباحث البارز والزعيم الفكري، الحديث بإدراج عينة من المشاكل الاقتصادية التي تواجهها مصر والتي كانت معروفة من قبل الجمهور المشارك. وخص بالضبط الحجم الضخم للقطاع غير الرسمي/غير المهيكل في النشاط الاقتصادي المصري، العجز الكبير في الميزانية، العقبات التي تحول دون خلق رأس المال، ونسبة التضخم. كما أشار أيضا إلى أن الإصلاحات الاقتصادية في مصر - أي تلك التي يقودها صندوق النقد الدولي – قد مكنت مصر من التعافي تدريجياً. لقد عزز الخطاب الأولي الإحساس بالانتماء للمجتمع وبأهمية وضرورة وجود هدف مشترك بين الحاضرين.

أما مكماهون، فقد خص بتدخله الهدف الكامن وراء عملية تدقيق الحرية الاقتصادية والمتمثل في تحديد الإصلاحات السياسية التي من شأنها أن تؤدي إلى النمو الاقتصادي، الازدهار، وإنشاء مؤسسات سياسية قوية. قدم أيضا أمثلة لدول حرة اقتصاديًا - مثل بوتسوانا، وأيرلندا، وسنغافورة، وكوريا الجنوبية – لكي يتعرف المصريون على تجربتها ويعتمدون على استراتيجيتها. واستخدم كذلك بيانات معهد فريزر لتقديم أدلة تجريبية ميدانية لدعم أقواله من أجل كسب مصداقية لدى الجمهور.

بالنسبة لعبد الوهاب، فقد قام بتقديم عرضه الهادف إلى تزويد الجمهور المشارك بخارطة طريق الجلسات القادمة من مؤتمر تدقيق الحرية الاقتصادية. في هذا السياق، قام بتقديم المجالات السياسية الأربعة المستهدفة بعملية الإصلاح، مستفيدًا من خبرته كرئيس للباحثين الاقتصاديين في مركز ECPPS لإضفاء المزيد من المصداقية على استراتيجيتهم. وأوضح المركز أنه سيقوم ECPPS بإجراء بحوث، استضافة سلسلة من المحادثات مع أصحاب المصلحة والقادة، والترويج لتوصيات سياساتية. وهذا الأمر يعبر بشكل واضح على درايته الكاملة بالإصلاحات التي يجري متابعتها على المستوى المحلي.

كشف كل واحد من المتدخلين عن قوة معينة ساهمت في زيادة مصداقية البرنامج، مع إجماعهم على تأثيرات الأطراف الخارجية.

يعتبر المؤتمر الافتتاحي نقطة رئيسية في عملية تدقيق للحرية الاقتصادية EFA، لأنه أفضل فرصة لجمع جميع الأطراف المعنية، وتلك خطوة قادرة على خلق فوائد جمة للمشروع برمته. ومن أجل تعزيز فعالية عملية تدقيق الحرية الاقتصادية، ارتكز مركز ECPPS على إثارة المعارف غير المتماثلة للمشاركين بطريقة ساهمت في خلق نقشات أكثر فعالية وكفاءة. وقد شملت هذه الاستراتيجية ما يلي:

- ترسيخ حس المشاركة في المجتمع؛
- عرض الأهداف والتماس طرق التعاون؛
- اعتبار الجمهور فاعلا رئيسيا في تنزيل الحلول.

واجه مركز ECPPS تحدياً فريداً متمثلاً في توحيد المصالح المتباينة للأطراف في هدف واحد مشترك. فبسبب تاريخهم المضطرب، يشعر العديد من المصريين بالقلق والانزعاج إزاء الدعوات المطالبة بالإصلاح. ومع ذلك، فإن نفس هؤلاء الناس يقارنون معاناة بلدهم بازدهار دول أخرى، ما يولد لديهم رغبة في الانخراط في الاقتصاد العالمي وتحقيق إنجازاتهم الخاصة. ويشكل هذا الأمر فرصة لتبني أفكار سياسية سليمة عن طريق التعبير عنها بوضوح ومصداقية.

استوعب مركز ECPPS التوتر الثقافي الداخلي الذي يعرفه مشروع تدقيق الحرية الاقتصادية، واستند على نشر فكرة أن التغيير السياساتي بات وشيكا معتمدين على الكبسولات التي نشرتها وسائل الإعلام المصرية وشاهدها عامة الناس بما فيهم قادة المجتمع المدني. ولهذا، ارتأى المركز توفير قناة تواصل من أجل ضمان مشاركة جميع الأطراف في إيجاد حلول للمشاكل السياسية والاقتصادية في مصر. ومن خلال المساهمة في تقديم مقترحات محددة وواضحة للإصلاح السياساتي المتوافق مع النضال اليومي للمصريين، وبدعم هذه المقترحات بالبيانات والاستشهادات السليمة في وسائل الإعلام، تمكن المركز من تعزيز صورته كفاعل جدير بالثقة وعلى أهبة الاستعداد للعمل الجدي والجيد.

يمكن أن تؤدي عملية التدقيق الناجح إلى تغييرات سياساتية مهمة وتحولات أيديولوجية جذرية. لهذا، تعد مرحلة تحديد العوامل التي تضمن نجاح عملية تدقيق الحرية الاقتصادية أمراً بالغ الأهمية. من خلال تجربة مركز ECPPS، برزت العديد من الدروس المهمة. أولاً، اعترف مركز ECPPS بالوضع الاقتصادي الصعب للبلاد. فهو يرى أن الوقت قد حان لتحرير الاقتصاد المصري وذلك بناءً على اعتبارات مبنية على اهتمام الأطراف الأخرى بالتغيير ومنفتحة حاليًا على الاقتراحات المطروحة. ويتجلى

هذا الطرح في حضور عدد كبير من الموظفين الحكوميين السامين. ثانيًا، استفاد المركز من خبرة شبكته في الوصول إلى هؤلاء القادة وإلى أصحاب النفوذ. ثالثًا، استخدم المركز مؤتمره التمهيدي لخلق جو ملائم للعمل، وهو الجو الذي يشكل أهمية حاسمة لنجاح عملية تدقيق الحرية الاقتصادية.

على الرغم من أن عملية تدقيق الحرية الاقتصادية مستمرة حاليًا، إلا أن تقرير مركز ECPPS قد يصبح الأساس لتغيير أكثر استدامة وجوهرية في مصر. يخطط المركز لاستخدام تقرير تدقيق الحرية الاقتصادية الخاص به لدراسة الإصلاحات الحالية، مع القيام في الوقت نفسه باقتراح إصلاحات جديدة بغرض الاستفادة من الفرصة المتاحة أمامه.



أسئلة للمناقشة:

- ما الذي مكّن مركز ECPPS من توسيع نطاق اتصالاته لتشمل جهات خارج نطاق شبكته الاجتماعية؟
- ما هي القيود/المشاكل الطبيعية أو الذاتية التاريخية التي تواجهها مؤسستك؟
- كيف تستطيع المنظمات الدولية أن تساعد أو تعرقل الجهود الرامية إلى تعزيز السياسات الداعمة للحرية الاقتصادية؟
- ما هي التوترات الثقافية في بلدك التي تؤثر على المقترحات السياساتية المحتملة؟ وكيف يمكن لهذه التوترات أن تتغير؟ وكيف يمكنك العمل مع وجودها (أو من خلالها)؟
- ما هي المزايا (والعيوب) المترتبة على استهداف فئة عمرية محددة من السكان سواء بالاستعانة ببرامج معينة أو بمهمة المنظمة؟
- كيف يحدث التغيير الاجتماعي في بلدك؟ وما مدى جاهزية برامجك للتنقل عبر قنوات التغيير تلك؟ ما مدى سوء تجهيزك لتطبيق هذا؟
- كيف نجحت منظمتك في التغلب على المعيقات وتجاوز الحدود على المستوى السياسي؟ ماذا تعلمت من هذه العملية؟ وكيف قمت باستيعاب الدروس الجديدة في المنظمة؟

كيفية استخدام هذا الكتاب

إرشادات لفرق عمل المراكز الفكرية

إن الغرض الأساسي من هذا المؤُلّف هو تقاسم نماذج مفيدة مع شركائنا حول المشاريع الناجحة للمراكز الفكرية الأخرى. ومع ذلك، لا تحث شبكة أطلس المؤسسات الفكرية بتكرار نفس نموذج هذه المشاريع دون تمحيص.

يجب استخدام دراسات الحالة المطروحة في هذا المجلد بغرض إثارة النقاش بين المركز الفكرية فيما يتعلق بالشق الخاص بتطوير رؤاهم الخاصة وتنزيل أفكار التغيير التي تمثلهم. بالنسبة لكل دراسة حالة، يتم تضمين أسئلة مقترحة للمناقشة بهدف المساعدة في توجيه هذه المحادثات. وبهذه الطريقة، نرى أن القيمة الأساسية لدراسات الحالة تتمثل بشكل خاص في تقديم وتحديد نقطة انطلاق مشتركة للتفكير.

وفي الوقت نفسه، ولتفادي مسألة "الانطلاق من الصفر"، أعرب معظم شركائنا من المؤسسات الفكرية على استعدادهم للتعاون مع المنظمات الأخرى المهتمة والراغبة في إعادة تطبيق بعض الجوانب من المشروع الأصلي. وبطبيعة الحال، لا بد من أن يتأكد أي قارئ من إيصال نواياه والسعي للحصول على الإذن من الشخص كلما كان ذلك مناسبًا.

فيما يلي مجموعة من التمارين المقترحة لفرَق العمل المهتمة باستخدام دراسات الحالة المدرجة في هذا الكتاب بهدف تبادل الأفكار.

الخطوة الأولى:

قم بتحديد عدد دراسات الحالة (من المستحب أن يتراوح بين 1 و3) لكي يقوم فريقك بقراءتها، وقم بتخصيص وقت محدد لإكمال القراءة. يذكر أن جميع دراسات الحالة المطروحة في هذا الكتاب، متوفرة على شكل تنزيلات منفصلة على موقع AtlasNetwork.org/training

الخطوة الثانية:

قم بجدولة عملية العصف الذهني brainstorming مع وضع أولوية تنظيمية واحدة أو اثنتين في الاعتبار، وإبلاغ الفريق بتلك الأولويات. على سبيل المثال، قد تخطط منظمتك لمشروع بحثي جديد حول موضوع التجارة، اطلب من الفريق أن يفكر في هذا المشروع وأهدافه أثناء قراءة دراسات الحالة المتعلقة به.

الخطوة الثالثة:

عند عقد الاجتماعات، وجب تحديد مقرر الجلسة لتتبع الملاحظات المقدمة وتدوينها. يجب وضع بعض القواعد الأساسية لممارسة عملية brainstorming، يتكلف المقرر بكتابتها جانباً بحيث يمكن الاطلاع عليها طوال العملية. تتضمن بعض القواعد النموذجية ما يلي:

- ترتيب أدوار المداخلة؛
- عدم الإفراط أو التفريط في توقيت المداخلة، يجب أن يساهم كل شخص بآرائه للتأكد من تضمين جميع المواقف؛
- في هذه المرحلة، لا يجب إضاعة الوقت في الاختلافات الموجودة بين الأعضاء، فالغرض من عملية brainstorming هو طرح أكبر عدد ممكن من الأفكار

ومناقشتها. إن الرد على التعليقات سيضيع الوقت الثمين للقيام بأعمال أخرى، وقد يمكن أن يؤدي ذلك أيضًا إلى خلق توترات بين الأعضاء؛

- يمكن طلب اقتراح قواعد أساسية إضافية من الفريق بهدف التركيز عليها أثناء إجراء عملية brainstorming

الخطوة الرابعة:

قم بتحديد ثلاثة أسئلة مفتوحة، على الأقل، للمجموعة للإجابة عليها عن طريق استخدام دراسات الحالة كمرجعية. اعتمادًا على حجم المجموعة، يمكنك تقسيمها إلى فرق مكونة من ثلاثة أو أربعة أفراد للعمل على الإجابات معًا، ثم القيام بتقديم تقرير للمجموعة الأكبر بعد 20-30 دقيقة. تتضمن بعض نماذج الأسئلة ما يلي:

- من دراسات الحالة التي قَرَأْنَاها قبل إجراء عملية Brainstorming، ما هي بعض الرؤى المفيدة التي يمكننا تطبيقها في مشروعنا القادم؟
- ما هي الفرص المتاحة لنا للقيام بالأمور بشكل مختلف من أجل زيادة فرص نجاحنا في مشروعنا القادم؟
- ما هي الجوانب الفريدة التي تمثل سياقنا المحلي والتي يجب أخذها بعين الاعتبار في تخطيطنا؟
- ما الذي يمكننا تنفيذه بشكل جيد كمنظمة ويجب أن نحرص على الحفاظ عليه و/أو تعزيزه؟
- ما هي التحديات التي قد تساعد مؤسستنا في الوصول إلى مستوى متقدم من النجاح إذا ما تمكنا من التغلب عليها؟

الخطوة الخامسة:

اطلب من المقرر تلخيص ومراجعة الملاحظات المقدمة مع الفريق، ثم تأكد من منح المجموعة فرصة لتوضيح أي شيء تم تأويله أو حذفه عن غير قصد.

الخطوة السادسة:

أخيرا، قم بمناقشة وتحديد الخطوات التالية. في العديد من الأحيان، لا ينبغي أن تكون القرارات حاسمة لا رجعة فيها. لذا، وجب تضمين مفهوم النسبية في كل المراحل السابقة. ولتحسين جودة الخطوات القادمة، وجب :

- عقد اجتماع فرق البحث والتواصل مرة في الأسبوع لوضع خطة تسويقية للمشروع القادم؛
- طلب مساهمة/مشاركة أعضاء مجلس الإدارة الرئيسيين بسؤال أو سؤالين أساسيين تمت إثارتهما خلال الاجتماع؛
- نظر القيادة في إمكانية توظيف شخص ما أو متعاقد جديد لسد فجوة المهارات اللازمة للمشروع القادم.

يجب أن تبدي القيادة اهتمامًا حقيقيًا بمساهمة أعضاء الفريق عن طريق عملها بمقولة: "الناس يدعمون ما يساعدون في تأسيسه". ولا ينبغي لهذا النهج أن يتداخل مع رغبة القائد في الحفاظ على سلطة اتخاذ القرار النهائي. لذا، يُقترح ألا يطلع المشاركون على النقط الأساسية التي ستناقش في اجتماعات brainstorming والخاصة باتخاذ قرارات مهمة، بل سيتم العمل باستشارات لتوفير المعلومات اللازمة حسب الحاجة ومتى كان ذلك ملائمًا.

يجب أن تدرك معظم فرق العمل أنه لا يمكن استيعاب جميع وجهات النظر المقترحة، ولكن من الضروري أن تبدي القيادة رغبة حقيقية في معرفة تلك الآراء والنظر فيها بشكل جدي. ستكون هذه الطريقة مثمرة لضمان إدراك المؤسسة لجميع المواقف والنظر فيها عند اتخاذ القرارات الهامة.

حول شبكة أطلس

المهمة

تعمل شبكة أطلس على زيادة الازدهار الاقتصادي وخلق الفرص من خلال تقوية شبكة عالمية مكونة من منظمات المجتمع المدني المستقلة التي تقوم بتعزيز الحرية الفردية وإزالة الحواجز التي تحول دون تقدم الإنسان.

استراتيجية شاملة

تعمل شبكة أطلس على تهيئة شبكة من الشركاء ذوي الرؤية المشتركة من أجل تحقيق الحرية، والازدهار، والسلم، والدفاع عن سيادة القانون، والملكية الخاصة، والأسواق الحرة. وسعياً منها إلى تسريع وتيرة تحقيق شركائهم للإنجازات المطلوبة في مجتمعاتهم المحلية، تعمل شبكة أطلس على تنفيذ نموذجها الاستراتيجي الخاص والمسمى "التدريب، التنافس، الاحتفال" من أجل إلهام شركائهم لتحسين الأداء وتحقيق النتائج المرجوة.

- التدريب Coach :

يوفر برنامج التدريب لشبكة أطلس تدريبًا وتوجيهًا ذا نطاق دولي يهدف إلى تحريك الروح المهنية وتحسين أداء شركائها المستقلين.

- التنافس Compete :

تقوم شبكة أطلس بمسابقات تنافسية تقدم فيها منح وجوائز تثمن جهود شركائها وتدفعهم لتحقيق نتائج استثنائية.

- الاحتفال Celebrate :

تحث شبكة أطلس الشركاء على خلق صداقات وطيدة وتدعم طموحاتهم وأفكارهم بواسطة الاحتفال بأهم إنجازاتهم من خلال مؤتمراتها وخرجاتها الإعلامية.

حول ممارسة التنمية بطريقة مختلفة

تضم شبكة أطلس صوتها إلى العديد من العلماء والنشطاء الداعمين حركات "بدء ممارسة التنمية على نحو مختلف". من جانبنا، نقدم استراتيجيتنا الفريدة المتمثلة في الجمع بين الالتزام بزيادة الحرية الاقتصادية ودعم الرؤية المحلية للتغيير. باستخدام شبكتنا المؤلفة من 485 مؤسسة فكرية محلية، نسعى إلى زيادة الفرص الاقتصادية المتاحة للسكان ذوي الدخل المنخفض من خلال دعم المشاريع التي تسعى إلى تعزيز المؤسسات الحكومية الأساسية - حقوق الملكية، سيادة القانون، والأسواق الحرة - وإزالة الحواجز المؤسسية التي يتعذر بسببها الوصول النجاح بالنسبة للساكنة بالمناطق الفقيرة.

لمعرفة المزيد حول الموضوع، قم بزيارة موقع
AtlasNetwork.org/Difference

حول فريق النشر

مات وارنر Matt Warner :

رئيس شبكة أطلس. بتوجيه من الرئيس التنفيذي، يتولى مات وارنر المسؤولية عن الاستراتيجية، والبرمجة، وإدارة شؤون الموظفين. كما يقود أيضًا تطوير أجندة بحثية لزيادة توضيح الدور القيّم الذي تلعبه المراكز الفكرية في تحقيق الحرية في مختلف أنحاء العالم. يقوم مات أيضا بالكتابة، والمناقشة، والتشاور دوليًا حول مواضيع الاقتصاد، وبناء المؤسسات، وإدارة المنظمات غير الربحية، والقياس، والتأثير على العمل الخيري.

صاغ مات مصطلح "معضلة الأجانب the outsider\'s dilemma" لوصف التحدي الكبير المتمثل في دعم البلدان ذات الدخل المنخفض للتطور دون الحاجة إلى عرقلة استراتيجيتها السابقة والهادفة إلى تحقيق الازدهار. نشرت أعماله في Cato Journal، وForbes، وHarvard's Education Next، وReal Clear Markets، وFoundation for Economic Education، وEconTalk، وWashington Times، وغيرها. وقبل انضمامه إلى شبكة أطلس في عام 2010، عمل مات في العديد من المناصب القيادية المختلفة في مجال السياسات العامة في مراكز فكرية غير ربحية مع التركيز على الطاقة، والتعليم، وحقوق المِلكية.

حصل مات على درجة الماجستير في الاقتصاد من جامعة جورج ماسون، وعلى شهادة تدريبية من جامعة جورجتاون في مجال التطوير التنظيمي الاستشاري organizational development consulting. كما أنه أيضًا عضو في شبكة القيادة في معهد المشروع الأمريكي لأبحاث السياسة العام American Enterprise Institute ، وزميل بن كيمبل Penn Kemble في منظمة الوقف الوطني للديمقراطية National Endowment for Democracy، وحصل على جائزة

Buckley Foundation لعام 2019 من مؤسسة المستقبل الأمريكية America's Future Foundation. يعيش مات مع زوجته كريسي المحامية، في فيينا، بولاية فرجينيا، مع أطفالهم الأربعة.

كيسي بيفر Casey Pifer :

مديرة معهد العلاقات في شبكة أطلس. تدير كيسي برامج المنح والجوائز التي تقدمها شبكة أطلس وأهمها جائزة تمبلتون للحرية. تنحدر كيسي من ولاية فرجينيا الغربية. وفي سنة 2014، انضمت إلى شبكة أطلس للعمل مع فريق الأحداث، لكن لظروف معينة شغلت منصب مديرة العلاقات. بالنسبة لطفولتها، نشأت كيسي في ولاية فرجينيا الغربية وتخرجت من جامعة وست فرجينيا بدرجة البكالوريوس في الاقتصاد والعلوم السياسية.

ميليسا مان Melissa Mann :

انضمت ميليسا إلى شبكة أطلس كمديرة للشراكات في عام 2018 وأصبحت نائبة رئيس الاتصالات في عام 2019. وقبل عملها بالمنظمة، أمضت ميليسا سبع عشر سنة كمديرة تطوير في مؤسسة الرشد Reason Foundation، وهي مؤسسة إعلامية وسياسية تدافع عن المجتمع الحر من خلال تطوير وتطبيق وتعزيز المبادئ التحررية بما في ذلك الحرية الفردية، والأسواق الحرة، وسيادة القانون. تخرجت ميليسا من برنامج ماجستير إدارة الأعمال التابع لشبكة أطلس Atlas Network في عام 2016.

حصلت ميليسا على درجة البكالوريوس في الدبلوماسية والشؤون العالمية من كلية أوكسيدنتال Occidental College في لوس أنجلوس، وحصلت على درجة

الماجستير في السياسة العامة والقانون في جامعة سارلاند في ساربروكن وجامعة بون بألمانيا الغربية سابقاً. تقضي ميليسا وقت فراغها في لوس أنجلوس في قراءة كتب حول الحرية، كما تقوم بتعليقات صوتية للإعلانات، وتستمتع أيضاً باللعب مع طاووسها بفنائها الخلفي.

أ.ج سكيرا AJ Skiera :

انضم سكيرا لأول مرة إلى شبكة أطلس في عام 2016. التحق بجامعة ميامي (فلوريدا) وقضى فترة تدريبية بالخارج في جامعة كارلوفا Charles University في براغ. تخرج بدرجة امتياز عند حصوله على البكالوريوس في التاريخ والعلوم السياسية. وكمدير مشارك للتسويق والاتصالات، يساعد سكيرا في صياغة وتسهيل استراتيجية محتوى شبكة أطلس عبر البريد الإلكتروني، والويب، والطباعة، والفيديو، ومنصات التواصل الاجتماعي.

يدير AJ مشروع تصوير صحفي وسينمائي في شبكة أطلس لمبادرة " ممارسة التنمية بطريقة مختلفة Doing Development Differently "، والتي تشمل شهادات واقعية للأفراد المستفيدين من إصلاحات السوق الحرة التي دافع عنها بنجاح شركاء شبكة أطلس الفاعلين في أمريكا اللاتينية، وآسيا، وإفريقيا، وأوروبا. استفاد AJ من ثلاثة برامج تعليمية للتطوير المهني من معهد تشارلز كوخ وحصل على منحة جمعية ولاية إلينوي Illinois State Society عن عمله كمساعد لعضو الكونغرس راندي هولتجرين (IL-14). ينحدر من الضواحي الشمالية الغربية لشيكاغو، ويقيم حاليًا في أرلينغتون، بولاية فيرجينيا.

لتعلم المزيد

كتب

- **Why Nations Fail**, Daron Acemoglu and James Robinson
- **Building State Capability**, Matt Andrews, Lant Pritchett, Michael Woolcock
- **The Origin of Wealth**, Erick Beinhocker
- **Doing Bad by Doing Good**, Chris Coyne
- **The Great Escape**, Angus Deaton
- **Tyranny of Experts**, William Easterly
- **How Change Happens**, Duncan Green
- **The Atlas of Economic Complexity**, Richard Hausmann
- **Navigation by Judgment**, Dan Honig
- **The Alternative**, Mauricio Miller
- **Dead Aid**, Dambisa Moyo
- **The idealist**, Nina Munk

- **The Bright Continent**, Dayo Olopade
- **The Power of Positive Deviance**, Richard Pascale, Jerry Sternin, Monique Sternin
- **Aid on the Edge of Chaos**, Ben Ramalingam
- **Development and Freedom**, Amartya Sen
- **Why We Lie About Aid**, Pablo Yanguas

فيديوهات

- Stories of Impact
- PovertyandFreedom.org
- Made in Mékhé
- FEE.org
- Poverty, Inc.
- PovertyInc.org

موارد

- Global Directory of Think Tanks
- AtlasNetwork.org/Directory
- Case Studies Online
- AtlasNetwork.org/Case-studies

أحداث

- AtlasNetwork.org/Events